



## IMPACTOS DA DESREGULAÇÃO DO SETOR AÉREO COMERCIAL SOBRE OS TRABALHADORES: uma análise dos casos brasileiro e norte-americano

*Rodrigo Pereyra de Sousa Coelho*

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**  
**Instituto de Economia**

**IMPACTOS DA DESREGULAÇÃO DO SETOR AÉREO  
COMERCIAL SOBRE OS TRABALHADORES:**  
**uma análise dos casos brasileiro e norte-americano**

---

**Rodrigo Pereyra de Sousa Coelho**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto de Economia da UNICAMP para obtenção do título de Mestre em Economia Social e do Trabalho, sob orientação do Prof. Dr. Marcio Pochmann.

*Este exemplar corresponde ao original da dissertação defendida por **Rodrigo Pereyra de Sousa Coelho** em **14/02/2003** e orientada pelo **Prof. Dr. Marcio Pochmann**.*

**CPG, 14/02/2003**

**Campinas, 2003**

Dole Anderson, em seu livro *Aviação Comercial Brasileira*, sugere que todo trabalho sobre aeronáutica brasileira deve ser dedicado a Alberto Santos Dumont pela sua enorme contribuição à aviação mundial. Esta dissertação, entretanto, não aborda os grandes feitos nem os grandes heróis da nossa aviação, mas sim o trabalho rotineiro e anônimo executado diariamente por milhares de trabalhadores ao longo dos 75 anos de aviação civil comercial brasileira. A estes trabalhadores é dedicada esta dissertação.

**“(...) o mundo da aviação sempre foi — e ainda hoje é —  
populado por sonhadores, fanáticos, aventureiros e ingênuos”.**

Guido Sonino

**“(...) os aspectos valorizados no romance normalmente não  
são levados em conta no momento em que esses trabalhadores  
desvestem suas roupas mitológicas para aparecerem como  
simples trabalhadores em luta pela conquista de uma  
dignidade que o mito afirma, mas que a realidade de sua  
condição de trabalho se recusa a reconhecer”.**

Manoel Cabral de Castro

**“Quem não sonha o azul do vôo  
Perde o seu poder de pássaro”**

Mário Quintana

## AGRADECIMENTOS

---

A página de agradecimentos de dissertações e teses é sempre muito parecida, talvez por serem as mesmas as dificuldades enfrentadas por todos os alunos, talvez pela incapacidade de adequar o sentimento de gratidão às regras e rigores acadêmicos. Infelizmente, aqui não será diferente.

Agradeço a meus amigos e familiares, que souberam compreender e apoiar a decisão de fazer este trabalho, bem como me deram suporte nos momentos mais difíceis desta jornada.

Agradeço aos professores e funcionários do Instituto de Economia da UNICAMP por terem me acolhido tão bem numa cidade tão diferente da minha terra natal.

Agradeço especialmente a meu orientador, Marcio Pochmann, pela disposição de orientar uma dissertação sobre um tema no qual não tinha familiaridade, a despeito das inúmeras outras tarefas que lhe cabiam; e a Licério e Ana Néri, do Cesit, por terem sido grandes amigos neste período.

Agradeço aos meus colegas, tanto os que cursaram o mestrado comigo como os que fizeram especialização em 1999, pois estes foram fundamentais para o avanço nas difíceis questões acadêmicas e, obviamente, tornaram muito mais agradável esta travessia. Agradeço a José Ricardo, Humberto, Carla, Sidney, Paulão, Alfredo, Sulamita e todos os amigos que fiz em Campinas neste quatro anos.

Agradeço a Regina Hirata pelo carinho com que segurou a barra deste período final da dissertação, onde o stress e a impaciência nos deixam às vezes fora do eixo.

Agradeço a Renata Nascimento pelo incentivo total para iniciar esta pesquisa, mesmo custando tanto como custou.

Agradeço aos trabalhadores ligados à aviação que me ajudaram por meio de entrevistas e sugestões, bem como aos funcionários do Sindicato Nacional dos Aeronautas que trabalharam comigo entre 1994 e 1999. A todos eles eu devo um pouco do meu interesse neste assunto.

Nominar todos a quem devo agradecer ocuparia muitas páginas — o que, apesar dos rigores acadêmicos, seria justo — mas sempre há o risco de esquecer de alguém, mais pelos caprichos da tensão de fim de dissertação do que pela pouca importância. Assim sendo, a todos eu devoto minha sincera gratidão.

## RESUMO

---

Em 1978, os EUA iniciam uma política de desregulação do seu setor aéreo. Nos quarenta anos anteriores, a aviação foi fortemente controlada pelo Estado nos seus aspectos econômicos mais básicos. A autorização para operar uma determinada rota, o preço a ser cobrado, a possibilidade de alterar algum horário, enfim, o transporte aéreo era uma atividade demasiadamente controlada. A desregulação norte-americana foi extremamente rápida e em 1985 o órgão que regulava o setor (o *Civil Aeronautic Board*) foi extinto. No Brasil, o setor aéreo passa por transformações desde que, no início dos anos 90, se iniciou um processo de flexibilização. A flexibilização brasileira não foi tão rápida ou ampla quanto a desregulação norte-americana. Ainda hoje existem limites estatais à livre atuação das empresas aéreas. Estes dois processos tiveram impactos relevantes sobre os trabalhadores do setor. Nesta dissertação argumento que os impactos negativos destas políticas se concentraram mais sobre os aeroviários do que sobre os aeronautas e que no caso brasileiro a flexibilização aprofundou a desigualdade entre as categorias de aeronautas e aeroviários. Para tanto, no primeiro capítulo há um breve histórico do setor, de modo a realçar as diferenças estruturais entre os mercados aéreos norte-americano e brasileiro. No segundo capítulo são analisados mais profundamente dados sobre emprego e remuneração dos trabalhadores, havendo uma relação entre as variações ocorridas e as mudanças no contexto sindical. Por fim, a conclusão faz uma sistematização das principais idéias desta pesquisa.

## SUMÁRIO

<b>Introdução</b>	1
<b>Capítulo 1:</b> Breve histórico do transporte aéreo no Brasil e nos Estados Unidos	9
1.1. Os pioneiros do ar (1909-1939)	10
1.2. Anos de guerra e os “Anos Dourados” (1940-1977)	28
1.3. Céus abertos e a disseminação da desregulação (1978-1999)	45
<b>Capítulo 2:</b> Impactos da desregulação/flexibilização do setor sobre o emprego, remuneração e relações de trabalho no Brasil e nos Estados Unidos	87
2.1. Breve revisão bibliográfica sobre os estudos a respeito de Sistemas de Relações de Trabalho	88
2.2. Relações de trabalho, emprego e remuneração no setor aéreo durante os “Anos Dourados”	93
2.3. Situação das relações de trabalho, emprego e remuneração após 1978	102
<b>Conclusão</b>	137
<b>Bibliografia</b>	149
<i>Anexo I</i> - Perfil dos entrevistados nesta pesquisa	163
<i>Anexo II</i> - Sobre os dados estatísticos utilizados na dissertação	165
<i>Anexo III</i> - Base de dados estatísticos utilizada	168

### Lista de tabelas, gráficos e quadros

#### Tabelas

<b>Tabela 1:</b> Frota das empresas aéreas de países europeus, segundo o fabricante, 1931	17
<b>Tabela 2:</b> Distribuição do mercado entre as transportadoras certificadas pelo CAB, 1939-1969 (em percentual do total de passageiros-quilômetros transportados)	38
<b>Tabela 4:</b> Comparação de tarifas aéreas em trechos com distâncias semelhantes	82
<b>Tabela 5:</b> Ocupação nos vôos domésticos de empresas aéreas brasileiras, entre 1991 e 1998	83
<b>Tabela 6:</b> <i>Market-share</i> do mercado doméstico nacional brasileiro, em 1999 e 2001	84

<b>Tabela 7:</b> Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas, no Brasil, entre 1959 e 1973 -----	99
<b>Tabela 8:</b> Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas, nos Estados Unidos, entre 1959 e 1973 -----	99
<b>Tabela 9:</b> Proporção da remuneração dos trabalhadores do setor aéreo, por função, em relação à menor remuneração praticada no setor, 1959 e 1973, nos Estados Unidos -----	100
<b>Tabela 10:</b> Proporção da remuneração dos trabalhadores do setor aéreo, por função, em relação à menor remuneração praticada no setor, 1959 e 1973, no Brasil -----	101
<b>Tabela 11:</b> Remuneração média anual dos trabalhadores da Continental Airlines, por função, 1981-1985 -----	105
<b>Tabela 12:</b> Remuneração média anual dos trabalhadores da American Airlines, New York Air e People Express, por função, 1983 -----	106
<b>Tabela 13:</b> Número de trabalhadores por função, nos EUA, 1978-1999 -----	108
<b>Tabela 14:</b> Relação entre o número total de trabalhadores e indicadores selecionados, no setor aéreo, em 1978, 1984, 1989, 1994 e 1999, nos EUA -----	110
<b>Tabela 15:</b> Remuneração média dos pilotos nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978 -----	115
<b>Tabela 16:</b> Remuneração média dos comissários nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978 -----	115
<b>Tabela 17:</b> Remuneração média dos trabalhadores ligados à manutenção nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978 -----	116
<b>Tabela 18:</b> Remuneração média dos trabalhadores classificados como Outros nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978 -----	117
<b>Tabela 19:</b> Número de empregados da companhia aérea Vasp, 1990-1992 -----	123
<b>Tabela 20:</b> Dados selecionados sobre o setor de transporte aéreo no Brasil, em 1978, 1989 e 1999 -----	124
<b>Tabela 21:</b> Número de trabalhadores do setor aéreo, por função, no Brasil entre 1978 e 1999 -----	125
<b>Tabela 22:</b> Proporção do emprego das empresas de porte nacional (Varig/Cruzeiro, Vasp e Transbrasil) sobre o emprego total do setor, no Brasil, 1978-1999 -----	130
<b>Tabela 23:</b> Relação entre o número total de trabalhadores e indicadores selecionados, no setor aéreo, em 1978, 1984, 1989, 1994 e 1999, no Brasil -----	131



## Gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Frequência dos acordos de alianças estratégicas entre as 50 maiores empresas aéreas do mundo, 1998 -----	54
<b>Gráfico 2:</b> Proporção de receita gerada, segundo o tipo de propriedade da empresa -----	65
<b>Gráfico 3:</b> Variação no número de trabalhadores por função, EUA, 1978-1999 -----	107
<b>Gráfico 4:</b> Variação da remuneração anual média real, por função, EUA, 1978-1999 -----	112
<b>Gráfico 5:</b> Variação no número de emprego no Brasil, por função, 1978-1999 -----	126
<b>Gráfico 6:</b> Remuneração média anual real, por função, Brasil, 1978-1999 -----	132

## Quadro

<b>Quadro 1:</b> Impactos econômicos do transporte aéreo no Brasil, 2000 -----	5
--	---

## INTRODUÇÃO

**N**a década de 90, a aviação comercial brasileira viu iniciar um processo de flexibilização de seu mercado, cuja face visível, a meu ver, era mostrada pelas propagandas que anunciavam novas escalas no exterior. Em determinados anos houve prejuízos generalizados entre as empresas, mas nada que parecesse abalar um setor tão marcado, no Brasil, como um símbolo de *status* e de riqueza.

Em 1994, durante as negociações que decorreram da segunda tentativa de criar uma Câmara Setorial do setor aéreo, comecei a trabalhar no Sindicato Nacional dos Aeronautas (SNA). Esta Câmara Setorial não avançou, mas continuei por lá nos quatro anos seguintes, período em que a aviação conseguiu muito destaque nas manchetes de jornais — mas nem sempre de maneira positiva.

Foi um tempo marcado por duas grandes tragédias: a queda do Fokker-100 da TAM em Congonhas, no ano de 1996, e o acidente que vitimou a banda de rock Mamonas Assassinas, fatos que provocaram questionamentos sobre a segurança do setor.

Mas foi, principalmente, um tempo em que as companhias aéreas perderam muito do seu charme no imaginário coletivo brasileiro. Elas deixaram de ser vistas como embaixadoras informais do Brasil no exterior e passaram a ser consideradas, cada vez mais, como empresas que fogem da concorrência para conseguir manter suas ineficiências às custas das altas tarifas pagas pelos consumidores. Foram anos de pressão sobre as empresas para que as tarifas caíssem. A aviação deixou de ser um setor marcado por seus personagens cosmopolitas e passou a ter a sua competitividade — hoje um fator ligado à modernidade — questionada<sup>1</sup>. O *lobby* das empresas aéreas passou a ser constantemente

---

1. “*Para o ministro [Geraldo Quintão, Ministro da Defesa de 2000], no cenário atual as empresas aéreas não estão demonstrando condições de competição.*” - O Globo, 13/06/2000.

criticado<sup>2</sup>, a regulação passou a ser apontada como causa das altas tarifas<sup>3</sup>, e a crise foi estampada explicitamente nas páginas da mídia nacional<sup>4</sup>.

No desenrolar destas discussões, duas “ausências” chamaram-me a atenção. A primeira delas foi o pouco material disponível a respeito do funcionamento estrutural do setor, de sua relação com as demais instituições da sociedade brasileira e das inter-relações com o desenvolvimento econômico geral. Muito da história da aviação brasileira — e mesmo da mundial — concentra-se nos personagens pioneiros, nos empreendedores, os homens que construíram suas empresas a partir de seu tino comercial, da sua capacidade visionária e, principalmente, de sua paixão pela aviação<sup>5</sup>. De maneira geral, os nomes de Santos-Dumont, Ruben Berta, Rolim Amaro, Linneu Gomes, entre outros, recorrentemente aparecem como os desbravadores graças aos quais a aviação brasileira se organizou. Poucos estudos abordam questões como as relações entre as empresas e o aparelho do Estado, a condição de país periférico e dependente, a dependência tecnológica e financeira de nossas companhias, enfim, os aspectos nem sempre encantadores do setor.

Para sermos justos, porém, é preciso frisar que as análises acadêmicas empreendidas no fim da década de 90 para estudar o processo de flexibilização do setor não padecem deste problema acima descrito. Estes estudos enfatizam a análise microeconômica, focalizando as mudanças ocorridas no mercado de transporte aéreo sob a ótica do impacto da flexibilização sobre as estratégias empresariais, sobre as tarifas, sobre o bem-estar do consumidor, sobre a ampliação ou redução do mercado e o aumento ou redução da concorrência; abandonam, assim, o culto personalista aos “pioneiros” (Espírito Santo Jr., 1999; Oliveira e Müller, 1999; Oliveira e Serapião, 2000; Tavares, 1999; e Palhares, 2002). Porém,

---

2. “Lobby é o que não falta. É poderoso, porque as empresas aéreas não têm onde cair mortas, mas têm um lobby riquíssimo.” - E. Catanhede, FSP; 21/08/2001.

3. “Segundo Baseler [Randolph Baseler, vice-presidente do grupo Boeing], os preços das passagens aéreas tendem a baixar nas regiões à medida que os governos diminuem a proteção às companhias.” - Valor, 26/04/2001.

4. Governo se reúne para discutir crise na aviação - O Globo, 18/05/2000; Companhias aéreas vão quebrar, diz Ozires - FSP, 8/11/2001.

5. A obra de Aldo Pereira, *Breve História da aviação comercial brasileira*, de 1987, e a de Guido Sonino, *Depois da turbulência: a aviação comercial brasileira aprende com suas crises*, de 1995, são exemplos desta vertente. No livro de 1987, o autor faz com maestria um levantamento de datas, nomes e fatos relevantes da aviação civil brasileira. A história de cada empresa é vista em separado, o que acentua a falta de contextualização dos eventos e amplia a importância da atuação dos “pioneiros” na constituição da aviação comercial nacional. A obra de Sonino já é mais coesa neste sentido, mas até o início dos anos 90 prende-se em muito nas ações das grandes personalidades do setor.

mesmo estas análises não discutem a interação microeconômica com a conjuntura macroeconômica do país, e muito menos com a dinâmica de desenvolvimento capitalista que estamos vivendo. Também não há um resgate da história da aviação nacional antes dos anos 90 com base neste enfoque. A falta deste olhar geral e amplo não permite construir um quadro completo da evolução do setor, das rupturas e continuidades ocorridas e da inserção da aviação dentro do movimento geral da economia brasileira.

A outra “ausência” sentida diz respeito a estudos específicos sobre a situação dos trabalhadores do setor nos aspectos sindicais, de emprego, de remuneração, de processos de trabalho, etc. Há poucas obras de referência quando se fala do sindicalismo da aviação (Pereira, 1995), dos processos de trabalho dos pilotos (Itani, 1998), da saúde do aeronauta (Barbosa, 1996; e D’Acri, 1991) ou, especificamente, dos pilotos (APVAR, 1998) e da regulamentação profissional do aeronauta (Andrade e Araújo, 1986). As questões ligadas ao emprego, à qualificação profissional e à remuneração, bem como as inter-relações entre todos os temas que compõem o mundo do trabalho da aviação são bastante escassas, quase inexistentes. Também há pouco material analisando a situação recente dos trabalhadores.

Nos EUA e na Europa, há uma gama de estudos que analisam o impacto das medidas desreguladoras sobre os trabalhadores, sob os mais variados aspectos (Alamdari e Morrell, 1997; American Enterprise Institute, 1996; Card, 1989; Merz, 1995; Neven e Röller, 1996; Neven, Röller e Zhang, 1998; Rehms, 1987). Estes estudos permitem uma discussão sobre a distribuição dos ganhos e perdas decorrentes da desregulação entre os atores da sociedade, além do forte questionamento do papel dos sindicatos e trabalhadores como “privilegiados” dentro do contexto de uma política reguladora, pois seriam os beneficiados com ganhos decorrentes do excedente do produtor<sup>6</sup>. No Brasil, a problemática dos trabalhadores ainda está à margem das discussões acadêmicas. Talvez ainda confinada nos sindicatos e associações profissionais do setor aéreo.

Estas “ausências” fazem com que o setor de transporte aéreo seja pensado a partir de generalizações ou esquemas microeconômicos que muitas vezes não são aptos a efetivamente

---

6. Por exemplo, na Conferência promovida pelo American Enterprise Institute, em 1996, alguns palestrantes defenderam que, antes da desregulação, os trabalhadores conseguiam ganhos salariais e benefícios que só eram possíveis de serem concedidos pela condição privilegiada de trabalharem em um setor que não era “regido por regras de mercado”. Mas já em 1989, com dados do Censo e de acordos coletivos, David Card tinha demonstrado que esta afirmação não era plausível.

captar os reais determinantes das transformações por que passa a aviação nacional. Por exemplo, na segunda metade da década de 90, as empresas de âmbito nacional viram crescer a participação dos vôos internacionais no total das receitas, superando os vôos domésticos. Analistas do setor — e especialmente da imprensa — atribuíam tal fenômeno à competição entre empresas brasileiras e estrangeiras neste nicho de mercado, competição esta que foi intensificada por conta das medidas flexibilizadoras adotadas em 1991. Segundo esta visão, o aumento do número de empresas disputando o mercado levou à queda no preço das tarifas. A ausência desta competição no nicho doméstico da nossa aviação seria o motivo pelo qual, às vezes, uma tarifa de vôo para o exterior era mais barata do que uma tarifa doméstica. A falta de uma relação mais ampla com a conjuntura econômica nacional evitou que a taxa de câmbio sobrevalorizada do período 1994-1999 fosse considerada como um aspecto importante neste fenômeno. Esta “ausência” faz com que fique sem explicação porque não houve a explosão do mercado internacional no período entre 1991 — data das medidas flexibilizadoras — e 1994. E nem porque após 1999 — ano do abandono do regime cambial extremamente sobrevalorizado — há uma queda acentuada nos vôos do setor internacional. Este é apenas um exemplo dos problemas existentes na condução da discussão na sociedade.

Outro problema decorrente das “ausências” citadas é o foco da discussão no bem-estar dos consumidores exclusivamente. O sucesso da flexibilização era dado pelo crescimento na quantidade de descontos oferecidos pelas empresas, pelos ganhos judiciais dos consumidores em questões como perda de bagagens, *overbooking*, entre outras — o que levou à introdução destes temas no anteprojeto do novo Código Brasileiro de Aviação (O Globo, 15/01/2000).

Entretanto, o setor de transporte aéreo chega ao fim de 2002 em um ponto crítico. Em dezembro de 2001, a Transbrasil fechou suas portas por total falta de crédito. Neste ano, é a Varig que está sob ameaça de fechamento. A Vasp continua operando, mas sempre sem honrar seus compromissos com os credores, especialmente com o governo. A TAM, desde que virou uma empresa nacional, nunca conseguiu repetir a performance financeira que tinha como empresa regional. A Gol, a empresa *low cost* do Brasil, tem índices de ocupação baixíssimos e nem sempre suas tarifas são as menores. Sem falar que não é, ainda, uma empresa lucrativa. A aviação brasileira passa por um momento de transição que,

infelizmente, toma a forma de uma crise. A ameaça de abertura dos céus brasileiros, neste momento, seria o impulso que falta para aniquilar o setor aéreo nacional.

Torna-se, portanto, fundamental ter noção da importância do transporte aéreo para um país de dimensões continentais, que funciona como porta de entrada da América Latina para boa parte do mundo. O transporte aéreo, em 1998, foi responsável por um impacto no PIB mundial da ordem de US\$ 1.360 bilhões e empregou 28 milhões de trabalhadores. Sem falar no impulso à indústria do turismo, uma das mais importantes atualmente, que gerou 192 milhões de empregos no mundo (1 em cada 12 trabalhadores tem ligação com o setor) e contribuiu com cerca de 12% do PIB mundial de 1999 (IATA, 2000). No Brasil, os impactos econômicos da aviação, calculados pelo Sindicato Nacional das Empresas Aéreas (SNEA), podem ser conferidos no quadro a seguir:

**Quadro 1:** Impactos econômicos do transporte aéreo no Brasil, 2000.

Impactos diretos <sup>(1)</sup>	Impactos Indiretos <sup>(2)</sup>	Impactos Induzidos <sup>(3)</sup>
US\$ 6,32 bilhões	US\$ 5,21 bilhões	US\$ 6,32 bilhões
Folha de pagamento (1,37)	Despesas dos visitantes	Multiplicador das despesas diretas = 1
Combustível (0,79)	Indústria do turismo	
Suprimentos e serviços (3,01)		
Taxas e impostos (0,49)		
Bens de capital (0,38)		
Outros (0,27)		
Impacto total: US\$ 17,86 bilhões (3% do PIB)		

**Fonte:** SNEA (2000)

(1) Impactos diretos são aqueles decorrentes dos serviços de transporte aéreo de passageiros e cargas.

(2) Impactos indiretos são aqueles que ocorrem em função de toda a cadeia produtiva de apoio à aviação comercial.

(3) Impactos induzidos são os gerados pelas despesas provenientes dos ganhos decorrentes das atividades relacionadas diretas e indiretamente com a aviação. Podem ser considerados como o verdadeiro efeito multiplicador do setor.

Se é óbvio que um país como o Brasil não deve abrir mão de uma aviação nacional — se não por razões econômicas, pelo menos por razões de governabilidade — também deve-se procurar ter uma noção mais clara dos transtornos causados por estas turbulências sobre os trabalhadores do setor. E aqui, há uma carência enorme de estudos. Estudos onde a situação destes trabalhadores seja vista não como um fator de custo que encarece a passagem paga pelo consumidor, mas sim como um dos pilares sobre os quais se apóia todo o setor.

Foi a partir destas reflexões que começaram a surgir as questões com as quais esta dissertação pretende contribuir. Primeiro, há alguma especificidade nacional na evolução do setor aéreo, ou o nosso movimento é um reflexo atrasado do sistema norte-americano? Se há uma especificidade, quais os fatores que a influenciam? Por fim — e este é o ponto principal — esta especificidade, ou estes fatores, têm alguma influência sobre a situação dos trabalhadores do setor, principalmente no tocante ao emprego e remuneração? Estas questões são relevantes para repensar alguns pontos que condicionam o debate atual sobre a aviação, principalmente a perseguição de um modelo semelhante ao norte-americano<sup>7</sup>, os limites que condicionam a nossa desregulamentação e o papel que os trabalhadores estão tendo na reestruturação do setor.

O nosso ponto de partida foi considerar a aviação como um sistema de alcance mundial. O Brasil e os EUA seriam duas unidades específicas deste sistema. A comparação entre estes dois sistemas, com um eixo histórico e outro interpretativo, é fundamental para se inferir como cada uma destas unidades responde aos desafios (às vezes os mesmos, às vezes diferentes) que são colocados frente ao setor.

É claro que este trabalho encontrou enormes dificuldades. Primeiramente por se tratar de um processo em andamento, sujeito às notícias que a conjuntura nos apresenta. O fato destes processos não terem esgotado suas conseqüências (Haverá uma nova Guerra do Golfo? O governo norte-americano continuará ajudando as empresas aéreas? Esta ajuda configurará um retrocesso na desregulação do setor? A Varig vai falir? A redução da oferta no mercado brasileiro é suficiente para tornar as empresas mais lucrativas? Mas esta redução de oferta levaria à diminuição da concorrência com prejuízo do consumidor?) torna muito mais complicada a tarefa deste estudo. Esta dificuldade é contornada com uma limitação clara do período a ser pesquisado. Foi delimitado como objeto de estudo a aviação comercial regular no século XX, o que impõe o ano de 1999 como o último a ser analisado. Por um lado, esta decisão exclui da análise alguns fatos importantes: nacionalmente, a crise do setor se acirra a partir de 2000, e nos EUA os atentados de 11 de setembro são, sem dúvida, um ponto de inflexão do setor. Em compensação, este limite foi necessário para

---

7. E aqui se pretende priorizar uma comparação histórica, enfatizando aspectos políticos, regulatórios e macroeconômicos. Para uma análise das diferenças entre a estrutura do mercado norte-americano e do brasileiro, a dissertação de Nishime (1996) é uma contribuição inestimável.

permitir o encerramento da pesquisa e por definir um período sobre o qual já é possível ter um mínimo — mínimo mesmo! — de distanciamento.

Em segundo lugar, é necessário fazer mais restrições para delimitar bem o objeto deste trabalho. Ao longo da dissertação, várias vezes há referência à **aviação**, ao **setor aéreo** ou ao **setor de transporte aéreo**. Estes termos são muito mais abrangentes do que o significado que lhes é atribuído neste estudo. Ao utilizar qualquer um destes termos, estou me referindo à **aviação comercial regular**, o que exclui a aviação militar ou esportiva, por não serem comerciais, bem como a aviação executiva, agrícola, *charter* ou qualquer outra modalidade não-regular. As empresas aqui estudadas podem fazer tanto o transporte de passageiros, de cargas ou de ambos. E podem ter uma atuação de âmbito regional, nacional ou internacional.

Por fim, a ambição de inter-relacionar todos os temas que compõem o mundo do trabalho da aviação é muito grande. Esta ambição obrigaria, provavelmente, a um trabalho que extrapolasse os limites de uma dissertação de mestrado. Discussões mais aprofundadas sobre as relações de trabalho e sindicalismo no setor, sobre saúde dos trabalhadores, sobre os processos de trabalho e sobre a qualificação profissional — bem como a relação entre estes temas — não serão aqui feitas. Mereceriam, pelo menos, estudos específicos para cada um destes tópicos. Nesta etapa, a análise se aprofundará sobre as mudanças na estrutura de emprego do setor e nas variações referentes à remuneração dos trabalhadores.

Para tanto, esta dissertação está dividida em dois capítulos. O primeiro pretende fazer um breve histórico do setor, destacando a sua interação com o desenvolvimento capitalista, com as transformações tecnológicas e institucionais do setor. Apesar de registrarmos as mudanças ocorridas após o início dos processos de flexibilização/desregulação, o nosso objetivo não é avaliar os impactos destes processos sobre as empresas, consumidores ou sociedade. Assim sendo, é preciso reconhecer que a avaliação mais detalhada da flexibilização brasileira ainda está por ser feita. No segundo capítulo, estudamos diretamente a situação dos trabalhadores. Analisamos a evolução das relações sindicais e os números referentes ao emprego e à remuneração paga pelas empresas. Esta análise, objetivo final da dissertação, pretende contribuir para resgatar os trabalhadores como atores sociais relevantes nos estudos acadêmicos sobre a aviação, inclusive dimensionando a participação destes no processo de ajuste que derivou da reestruturação das empresas aéreas.





## CAPÍTULO 1

---

### BREVE HISTÓRICO DO TRANSPORTE AÉREO NO BRASIL E NOS EUA

O presente capítulo pretende apresentar resumidamente o desenvolvimento do transporte aéreo ao longo do século XX, mais especificamente nos dois países que são objeto desta dissertação — Brasil e EUA. Objetiva-se, com isto, identificar as origens da regulação, que dominou por quarenta anos o setor, e as origens da desregulação, que se espalhou pelos países capitalistas desde 1978. Também se pretende que este capítulo sirva para contextualizar os efeitos da desregulação sobre os trabalhadores, este o tema último desta dissertação.

Outros efeitos da desregulação, tais como preços, concorrência, qualidade, entre outros, são mencionados neste capítulo, mas sem muito aprofundamento, não só por não ser este o foco do trabalho, como também pelo fato de existir inúmeras controvérsias nestas avaliações. Sendo assim, cada um destes tópicos requereria uma dissertação — no mínimo! Os impactos da desregulação sobre os trabalhadores serão tratados mais detalhadamente nos capítulos seguintes desta dissertação.

Para efeito de apresentação, este histórico foi dividido em três partes: a primeira vai de 1909 (data do início de operações aéreas comerciais) até a véspera da Segunda Guerra Mundial; a segunda parte abrange os chamados “Anos Dourados” do capitalismo; e a terceira parte inicia-se em 1978 (com a aprovação do *Deregulation Act* nos EUA) e vai até o final do século. Uma alternativa seria fazer uma periodização focalizada no desenvolvimento do setor, mas, como ficará claro, as diferenças temporais no desenvolvimento dos dois países pesquisados torna esta tarefa bem mais complexa.

## 1.1. Os Pioneiros do Ar (1909 – 1939)

Este período inicial reporta-se até as vésperas da Segunda Guerra Mundial. É uma fase de extrema instabilidade na economia mundial, onde a aviação vai conseguindo se firmar lentamente como um meio de transporte confiável e um negócio rentável.

Este tópico inicia-se com uma breve contextualização do desenvolvimento econômico do capitalismo no período, para, em seguida, fazer uma avaliação mais geral da situação da aviação comercial nesta época. Por fim, aprofunda-se na estruturação do setor nos EUA e no Brasil.

### 1.1.1. Breve panorama econômico do início do século XX

O avião é uma invenção do século XX. Em 1906, Santos Dumont fez um voo público, com testemunhas, que é considerado o primeiro voo do homem. Mas, segundo notícias divulgadas à época, desde 1903 os irmãos Wright obtinham sucesso com suas experiências de voo. Porém, somente em 1908 tornaram públicas as exposições, que teriam mantido em segredo por cinco, anos alegando temer que seus avanços fossem patenteados por outras pessoas (Barros, 2000). O avião nasceu, portanto, em uma época em que o século XIX dava seus últimos suspiros e nascia um novo conjunto de concepções que moldariam o século XX (Polanyi, 2000; Hobsbawn, 1995).

A sociedade do século XIX baseava-se em quatro instituições (o equilíbrio de poder entre as potências, o Estado liberal, o padrão-ouro e o mercado auto-regulável — este último a matriz de todo o sistema), sob a hegemonia do Império Britânico, que estavam sendo difundidas nos demais países ocidentais desde a Revolução Industrial. A difusão destas instituições deveria implicar, entretanto, a transformação do trabalho, da terra e do dinheiro em mercadorias que seriam transacionadas em mercados auto-reguláveis específicos, o mercado de trabalho, o mercado imobiliário e o mercado monetário. Entretanto, como destaca Polanyi,

*“Trabalho é apenas outro nome para a atividade humana que acompanha a própria vida (...). Terra é apenas outro nome para natureza (...). Finalmente, o dinheiro é apenas um símbolo do poder de compra e, como regra, ele não é produzido, mas adquire vida através dos mecanismos dos bancos e das finanças estatais. Nenhum deles é produzido para a venda. A descrição do trabalho, terra e do dinheiro como mercadorias é inteiramente fictícia” (Polanyi, 2000: 94).*

A aplicação da “*ficção da mercadoria*” à terra, ao trabalho e ao dinheiro não poderia ocorrer abrupta e indistintamente, sob pena de provocar uma ruptura no tecido social. A sociedade buscou, então, meios de se proteger das consequências nefastas do sistema de mercados auto-reguláveis impondo restrições ao seu funcionamento. As leis fabris e sociais, o protecionismo (a partir de 1870) e o abandono do padrão-ouro (nas primeiras décadas do século XX) são manifestações destas restrições. Para Keynes (1978), os “*aperfeiçoamentos na técnica do capitalismo moderno*” deveriam contemplar um espaço para a atuação governamental em serviços “*tecnicamente sociais*”, deixando ao cargo da iniciativa privada apenas os “*tecnicamente individuais*”.

Porém, não se quer dizer que estas intervenções no livre mercado ocorreram de maneira simples. Elas acompanharam o desenvolvimento capitalista das nações e a evolução do conceito de cidadania ligado ao capitalismo. A ascensão dos direitos políticos durante o século XIX esteve entrelaçada, em alguns momentos, à ascensão dos direitos sociais, que começaram a ficar mais explícitos no final do século XIX, tornando-se efetivos ao longo do século XX (Marshall, 1967). A democratização dos Estados, a ampliação do direito ao voto e a crescente organização político-partidária fez com que grupos e demandas até então sem capacidade de vocalização se tornassem uma força política considerável.

Um destes grupos foi o de produtores, que conseguiu restringir os danos da Grande Depressão do século XIX graças a uma série de políticas protecionistas. A Grande Depressão de 1873-1896 não se caracterizou pela queda da produção, mas sim pela baixa lucratividade, por meio de uma forte depressão de preços gerada pelo acirramento da concorrência — fruto, principalmente, de uma conjuntura de difusão da industrialização<sup>1</sup>, de novas tecnologias desenvolvidas (baseadas na química, eletricidade e no motor a combustão), entre outros fatores. O período recessivo acabou com “*a longa era do liberalismo econômico, ao menos no que tange ao comércio de matérias-primas*” (Hobsbawm, 1992: 63). Após a Primeira Guerra Mundial, houve queda nos fluxos de capitais e no comércio internacional, motivada principalmente pela instabilidade cambial e pela crescente auto-suficiência produtiva dos países capitalistas centrais. Nas palavras de Hobsbawm (1995:

---

1. Sobre a industrialização atrasada, ver Barbosa de Oliveira (1985).

93), “*por qualquer critério de medição, a integração da economia mundial estagnou ou regrediu*”.

Outros movimentos que alcançaram um relativo sucesso na obtenção de suas demandas foram os trabalhistas e socialistas — sejam os sindicatos, sejam os partidos políticos que foram fundamentais para a mudança no *status* do proletariado, por serem canais de interlocução das aspirações trabalhistas. Por intermédio de uma legislação estatal, ampliaram-se as proteções aos trabalhadores, tanto na restrição do trabalho de mulheres e crianças quanto em questões como a jornada de trabalho. O início de um *Welfare State* também começou a ser articulado desde o fim do século passado na Alemanha. Na primeira década do século XX, vários outros países, como a Inglaterra (aposentadorias, bolsas de trabalho, seguros de saúde e desemprego), a França (aposentadorias), a Áustria e, os casos mais exemplares, os países escandinavos, seguiram a construção de seu *Welfare State* (Galbraith, 1989; Hobsbawm, 1992).

O crescente poder dos “novos atores sociais”, decorrente da ampliação dos direitos políticos no século XIX, também enfraqueceu a instituição do padrão-ouro, que tinha se tornado a base de um sistema monetário internacional na Europa Ocidental a partir de 1870. Com o padrão-ouro, os países comprometiam-se a manter inalterado o valor da moeda, fazendo com que os fluxos de capitais e de mercadorias equilibrassem “automaticamente” o seu Balanço de Pagamentos. As taxas de juros passam a ser determinadas por estes fluxos, não havendo nenhuma medida ativa de política monetária por parte dos governos. Com a maior disseminação dos direitos políticos, medidas de estímulo à produção e ao emprego passam a ser demandadas, inclusive as que influenciavam as taxas de juros e o valor das moedas. No entanto, o poder dos financistas e banqueiros é forte o bastante para manter o padrão-ouro até a década de 30 do século XX.

Cabe ressaltar, porém, que nos EUA e nos países da periferia do capitalismo (América Latina incluída) a adesão ao padrão-ouro não foi completa. Os EUA só criaram o *Federal Reserve* em 1913, porque sua falta vinha atrasando a coordenação das ações dos bancos privados e a execução de uma política monetária ativa. Nos países da periferia, geralmente dependentes da exportação de uma única *commodity*, a variação nos termos de troca internacionais produzia desequilíbrios no Balanço de Pagamentos, o que tornava insustentável a manutenção do valor da moeda (Eichengreen, 2000).

Apesar de modesto, o peso do Estado e do setor público como produtores na economia passa a ser cada vez maior, seja na “*aquisição pelo governo britânico de uma participação na indústria petrolífera no Oriente Médio e seu controle da nova telegrafia sem fio, ambos significativos do ponto de vista militar; [seja n]a presteza com que o governo alemão nacionalizou parcelas de sua indústria; e, acima de tudo, [n]a política sistemática de industrialização do governo russo a partir dos anos 1890 (...)*” (Hobsbawm, 1992: 84). Portanto, a intervenção estatal na economia — seja por motivos militares, seja para o desenvolvimento da indústria — passa a ser mais aceita e mais comum nas sociedades capitalistas.

Deve-se frisar, porém, que o período que marcou o fim do liberalismo econômico não foi caracterizado somente por inovações tecnológicas, emergência de novos atores sociais ou por inovações no aparelho estatal. As empresas também apresentaram mudanças a partir da segunda metade do século XIX, tanto no tamanho e na sua forma administrativa quanto na sua estrutura de comando. A tendência à concentração de capitais e de formação de grandes empresas ou grandes associações entre empresas (trustes, cartéis, etc.) começa a ficar mais explícita a partir de 1880 (Chandler, 1962).

A integração vertical das empresas tornou-se atraente basicamente por questões de “*economias de capacidade produtiva e economias de poder competitivo*” (Hobson, 1985: 97). Esta integração processou-se por meio de duas estratégias:

“*Por uma estratégia, uma simples companhia começou a expandir e integrar através da criação de sua própria organização de mercado. Pela outra, um número de companhias de produção, que estavam em uma combinação horizontal — uma associação de negócios, uma companhia de pool, de fundação (trust) ou de sociedade de teto — consolidou suas atividades de produção e se movimentou para frente em marketing e para trás em compras*” (Chandler, 1962).

Este crescimento no tamanho da empresa foi acompanhado por uma ampliação dos quadros burocráticos de sua administração e pela captação de capital por intermédio do

---

2. Por “economia de capacidade produtiva”, entendem-se os ganhos de escala em compra de matérias-primas, melhor utilização dos insumos de produção e dos equipamentos, capacidade de inovações gerenciais, de melhor utilização espacial das unidades produtivas, entre outros. As economias de poder competitivo estão relacionadas à capacidade de intervenção no “livre mercado” pelas empresas, através de propaganda, poder de monopólio, registro de patentes, entre outros (Hobson, 1985).

mercado acionário. Houve um aumento do poder das grandes corporações de impor suas condições aos mercados.

A Grande Empresa Capitalista teve impacto sobre os trabalhadores de duas maneiras distintas. Primeiro instituiu uma série de atividades burocráticas, fruto da especialização exigida pela grande escala. Foram criados departamentos de contabilidade, administração financeira, marketing, recursos humanos, e vários outros em funções que antes eram exercidas por poucas pessoas, em geral pelo dono da empresa e seus gerentes. Em segundo lugar, a disseminação de “técnicas científicas” de administração de recursos humanos ajudou a padronizar o trabalho dos operários, que sofreram, portanto, uma desqualificação nos seus processos de trabalho. A reunião de grandes contingentes de trabalhadores operários nas grandes empresas facilitou a organização de um novo tipo de sindicalismo.

*“(...) o termo ‘novo sindicalismo’ pode sugerir três idéias (...). Sugere primeiramente um novo conjunto de estratégias políticas e formas de organização para os sindicatos, em oposição àquelas já existentes no ‘antigo’ sindicalismo. Em segundo lugar, sugere um posicionamento social e político mais radical por parte dos sindicatos dentro do contexto de surgimento do movimento operário socialista; e em terceiro, a criação de novos sindicatos de trabalhadores até então não-organizados ou não-organizáveis, bem como a transformação de velhos sindicatos segundo as linhas sugeridas pelos inovadores. Conseqüentemente também sugere um crescimento explosivo da organização e associação sindical” (Hobsbawm, 1988: 221).*

Em 1929, o *crack* da Bolsa de Valores de Nova Iorque espalhou por todo mundo ocidental uma crise sem precedentes. Os reflexos sobre o nível de desemprego, sobre as quebras de empresas foram marcantes nas mentes e nos espíritos das diversas populações que vivenciaram este momento. A partir de então, o Estado mudou de postura passando a atuar mais vigorosamente como agente de promoção do desenvolvimento econômico.

O Comunismo apresentou-se como um modelo econômico alternativo viável, haja vista a URSS passar o período de Depressão apresentando forte crescimento econômico. A ascensão de governos socialistas nos anos 20 na Europa é apresentada por Schumpeter (1984) como uma experiência de administração do capitalismo, já que *“(...) o colapso político do mundo burguês — ou algo parecido — havia ocorrido e surgira a oportuni-*

*de política, embora o processo econômico ainda estivesse longe da maturidade”* (p. 450). Outra resposta à Grande Depressão foi o nazismo alemão. Os Planos Quadrienais, com suas obras públicas — inicialmente a construção civil residencial e auto-estradas, posteriormente a indústria bélica e indústria pesada — financiadas por meio de títulos da dívida pública, mostraram uma nova relação Estado-economia que fez com que o país rapidamente se recuperasse dos estragos provocados pela Depressão. A política industrial do nazismo apoiou firmemente a concentração de capital, seja financiando as grandes empresas seja apoiando os grandes bancos.

Além do comunismo e do nazismo, Hobsbawm (1995) coloca o “capitalismo organizado” como a terceira alternativa viável ao liberalismo econômico. O Estado assumiu um papel mais ativo nas questões econômicas, amenizando os efeitos negativos das recessões e potencializando o crescimento da produção e do emprego. O *New Deal* foi a face norte-americana deste “capitalismo organizado”. A partir de duas linhas básicas de pensamento, o *New Deal* abriu caminho para um “*novo capitalismo*”.

*“Uma dessas linhas pode ser descrita, em traços largos, como a concepção corporativa, que prevê relações inteiramente novas entre o Governo e os negócios, colaborando ativa e mutuamente para a realização dos objetivos econômicos acordados. (...) A outra linha de pensamento enfatizava a supervisão em lugar da colaboração: supervisão pública, de um caráter essencialmente judicial, das atividades da empresa privada”* (Shonfield, 1968: 450).

A primeira destas linhas levou a um programa de obras públicas, principalmente construção civil, financiada por um déficit público. Também levou à criação do *National Recovery Administration* (NRA) e do *Agricultural Adjustment Administration* (AAA), órgãos governamentais que atuavam organizando a produção nos EUA. A linha de pensamento que enfatizava a supervisão pública deu origem ao que Vietor (1994) chama de Era da Regulação Econômica norte-americana. *“From the late 1930s until the late 1960s, this system controlled price and entry competition in all of the nation’s key infrastructural industries. The federal agencies created or strengthened by this legislation were vested with extraordinary powers to shape most aspects of market structure in these industries”* (Vietor, 1994: 9). Entre 1933 e 1938 foram criadas, nos EUA, leis que regulavam os setores bancários, de telecomunicações, de transporte, de energia, entre outros.



No Brasil, ainda com uma industrialização incipiente, o Estado foi além e se constituiu em uma engrenagem fundamental para o desenvolvimento capitalista. Desse modo, promoveu a intervenção estatal no caso da queda do preço do café (manteve o preço elevado e socializou os prejuízos decorrentes desta operação), que foi fundamental para garantir a renda dos empresários nacionais e permitir a continuidade do processo de acumulação (Furtado, 1989). A partir de 1930, delineia-se a constituição do aparelho do Estado, com o objetivo de internalizar os conflitos produtivos e sociais e permitir um avanço da industrialização sob a égide do Estado (Draibe, 1985). Por fim, o próprio Estado assume o papel de empresário em setores que, por suas características, não eram “*atendidos pelo setor privado ou que apresentavam insuficiência na escala de produção, de financiamento e de tecnologia*” (Pochmann, 2001: 20).

O mundo capitalista entra na Segunda Guerra Mundial vendo o Estado assumir um novo papel na economia e a necessidade de existência de um sistema monetário internacional que não estrangulasse as economias nacionais e que gerasse um novo padrão empresarial — Grande Empresa e a ascendência de setores tecnologicamente novos. O papel do pós-guerra foi exatamente definir como estas novas situações seriam concretamente institucionalizadas de forma a permitir um crescimento econômico virtuoso e sustentável.

### **1.1.2. A construção dos sistemas de transporte aéreo nacionais**

No meio dessa conjuntura conturbada, o serviço de transporte aéreo comercial nasceu, em 1910, na Alemanha, por meio da empresa *DELAG* (*Deutsche Luftschiffahrts Aktien Gesellschaft*), que transportava passageiros e mala postal através de dirigíveis. Em aviões, as linhas comerciais estiveram ligadas principalmente à mala postal e ao transporte de autoridades. Em 1914 foi feito, nos EUA, o primeiro voo comercial de transporte de passageiros (Pereira, 1987).

O advento da Primeira Guerra Mundial teve um papel impulsionador no desenvolvimento do setor de transporte aéreo mundial. O avanço tecnológico das aeronaves foi ampliado com uma enorme rapidez. Muitos pilotos foram treinados e adquiriram experiência. Fábricas de aviões foram incentivadas pelos diversos governos envolvidos no combate, assim como pesquisas para o aprimoramento das aeronaves.

*“In a few years the aeroplane was transformed from something strange to something familiar”* (Davies, 1964: 6).

Findo o combate, os países tinham à sua disposição uma grande frota de aviões ociosos e pilotos ansiando por um trabalho civil. Nos EUA, o sistema eficiente de transporte ferroviário e a falta de segurança das aeronaves fizeram com que o interesse despertado fosse pequeno. No Brasil também houve pouco interesse a princípio e o transporte aéreo só começou a chamar atenção na segunda metade dos anos 20. Porém, na Europa a situação foi diferente. A rede ferroviária foi destruída pela guerra, além de haver rotas inviáveis de serem percorridas pelos trens — por exemplo, a ligação da Inglaterra com o continente ou a ligação de países europeus com as suas colônias (Gialloretto, 1988).

Mesmo com o relativo pequeno interesse despertado pelo transporte aéreo civil, o setor aeroespacial continuou recebendo incentivos estatais por seu caráter estratégico do ponto de vista militar. Nos EUA, as empresas aeroespaciais eram ligadas às empresas transportadoras, que tinham como objetivo mais a criação de uma demanda para as aeronaves produzidas no processo de P&D militar do que as oportunidades de mercado. Segundo Phillips (1971), *“This led, it appears, to the use of some planes — especially Fokkers, Boeings and Stinsons — that would presumably not otherwise have been used or, at least, would have been used in smaller numbers if the carriers had been more free to select among alternatives”* (p. 93). Nos países europeus, as empresas de transporte aéreo também foram incentivadas com o objetivo de garantir mercado para as aeronaves fabricadas pelas indústrias bélicas nacionais. Como vários países procuraram desenvolver uma tecnologia aeronáutica durante a Primeira Guerra Mundial, o resultado foi um alto percentual de “nacionalização” das frotas das empresas européias. Em 1931, 95% da frota das empresas francesas era composta de aviões de fabricantes daquele país. Na Alemanha esta proporção era de 86%, enquanto a Inglaterra tinha uma frota 100% nacional (Davies, 1964).

**Tabela 1:** Frota das empresas aéreas de países europeus, segundo o fabricante, 1931.

País	Alemanha			Holanda		França				Inglaterra	
	Junkers	Dornier	Outras	Fokker	Outras	Laté	Potez	Farman	Outras	H.P.	Outras
Alemanha	70	43	40	—	24	—	—	—	—	—	—
França	—	—	—	13	3	153	22	40	64	—	—
Inglaterra	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3	19

Fonte: DAVIES, 1964, p. 69. Elaboração própria.

Para Bernardes (2000), a aeronave que marca o início da aviação comercial é o Boeing 247 de 1933. “*Equipado com motores possantes, de construção totalmente metálica, com asa cantilever e trem de pouso retrátil, o 247 voava 112 km/h, mais rápido que qualquer outro avião, capacitando a United AirLines a realizar dez viagens diárias de ida e volta entre Nova Iorque e Chicago*” (p. 88-9). Porém, a aeronave que se torna dominante nesta fase é o Douglas DC-3. Embora este avião não fosse mais rápido ou maior do que alguns de seus concorrentes, entretanto, era a aeronave que combinava avançados recursos tecnológicos da época com o mais baixo custo operacional por assento-kilômetro voado<sup>3</sup> (Phillips, 1971).

Nos seus anos iniciais, o transporte aéreo não era lucrativo, a demanda era pequena e os custos operacionais muito altos. O índice de mortalidade das empresas era enorme, algumas operando apenas durante alguns meses, sem conseguir se consolidar por meio da comercialização dos serviços. Como a operação do setor segundo os princípios estritos da iniciativa privada era inviável, os Estados nacionais sustentaram e estimularam esta consolidação. É na forma como se deu este apoio estatal que residem as particularidades históricas de cada país ou região.

Nos EUA, mesmo com o *New Deal*, a força da ideologia da livre iniciativa fez com que o governo atuasse por intermédio da concessão de subsídios, disfarçada na forma de contratos generosos de transporte de correio aéreo. Em momento posterior, foi instituída uma agência reguladora que passou a controlar a concorrência, de forma a evitar seus efeitos destruidores. O setor privado, porém, manteve um papel fundamental na formação do setor, pois o Estado não assumiu o papel de empresário.

Na Europa, resguardadas as especificidades históricas de cada país, os primeiros passos da aviação se deram por intermédio do setor privado e de tentativas estatais de estimular empresas aéreas privadas, em um movimento semelhante ao ocorrido nos EUA. Entretanto, o menor tamanho dos mercados nacionais em comparação ao mercado norte-americano, a situação tensa entre as nações, a destruição decorrente da Primeira Guerra Mundi-

---

3 “(...) *the lower costs came from the design changes wich permitted the comfortable carrying of additional passangers. Only as the number of passangers carried in the DC-3 exceeds the capacities of alternative new aircraft do the estimated passanger mile cost of the DC-3 fall below those of the other planes*” (Phillips, 1971: 98). Portanto, caso não houvesse um acelerado crescimento da demanda por viagens aéreas e o concomitante crescimento da ocupação, nenhuma companhia aérea — talvez exceto as maiores — teria considerado o DC-3 como o mais econômico.

al e a existência de impérios coloniais fizeram com que esta estratégia não alcançasse sucesso. Dada existência de um aparelho estatal antigo e com tradição de intervenção econômica, a alternativa da estatização das empresas aéreas mais importantes foi adotada quase unanimemente. As empresas privadas continuaram existindo, porém ocupando um papel secundário na consolidação do setor nestes países (Davies, 1964; Campos, 1949).

No Brasil, a falta de amadurecimento do capitalismo nas décadas de 20 e 30 fez com que o capital estrangeiro se tornasse predominante na aviação deste período. O Estado brasileiro, em seus diversos níveis, também foi fundamental para o setor aéreo. O Estado constituiu uma estrutura regulatória centralizada no âmbito federal, que inclui um órgão ministerial (DAC) responsável pela fiscalização do setor e um código (Código Brasileiro do Ar) que estabeleceu uma nova normatização da atividade no Brasil. Porém, tão importante quanto isto, foi o suporte financeiro que o governo deu às empresas, por meio de subsídios ou descontos fiscais — chegando ao caso extremo de estatização de uma empresa, a VASP —, o que permitiu o desenvolvimento de rotas aéreas para o interior do país e a sobrevivência de empresas de capital nacional.

Esta diversidade de situações aqui analisadas demonstra a complexidade de se pensar um movimento amplo, como o apoio estatal ao setor aéreo e a estruturação de um aparato regulador em âmbito federal, de uma maneira homogênea. Se é bem verdade que o Estado assumiu funções cruciais para a consolidação da aviação nos países aqui pesquisados, devemos atentar que, como diz Draibe (1985), *“a articulação deste conjunto de questões [relações entre Estado e economia], as formas de hierarquizá-las, assim como o modo de ‘resolvê-las’, não se fazem segundo modelos únicos, conforme soluções impostas inexoravelmente por alguma determinação objetiva. Não apenas comportam, cada uma, formas distintas de encaminhamento, como sua articulação orgânica, isto é, o conjunto de ‘soluções’ que podem receber, conformam alternativas diversas no processo de constituição do capitalismo”* (p. 17).

Isto é evidente no período 1909-1939, momento em que a ação estatal sobre a aviação ocorre em uma fase de transição no capitalismo mundial, quando os pressupostos que sustentaram a ordem liberal do século XIX tornaram-se insustentáveis e começaram a se constituir novas instituições que teriam plena vigência a partir do segundo pós-guerra. Assim, o setor de transporte aéreo constituiu-se em um período de mudanças, inclusive na

relação Estado-economia, e a ação estatal que incidiu sobre esta constituição esteve plenamente de acordo com as mudanças estruturais do capitalismo mundial.

### **1.1.3. Desenvolvimento do transporte aéreo norte-americano após a Primeira Guerra Mundial**

Nos EUA, o reconhecimento da aviação como um eficiente meio de transporte de passageiros se deu inicialmente de maneira relutante. O fato de não ter havido destruição das linhas de transporte terrestres em decorrência da Primeira Guerra Mundial, aliado a uma indústria aeronáutica ainda incipiente, à ausência de colônias que precisassem estar integradas à metrópole, à alta insegurança e à pouca velocidade e luxo — em comparação com os trens — das aeronaves dos anos 20, fez com que o desenvolvimento do setor se desse com menos força nos EUA do que na Europa num período inicial.

O primeiro impulso importante à aviação americana veio sob as asas do correio aéreo. Em 1925, foi aprovada a Lei do Correio Aéreo (*Kelly Act*), “*que autorizava o Diretor Geral dos Correios a estabelecer as linhas [aéreas] e a pagar até 80% da receita do transporte da mala postal àqueles que quisessem arriscar-se a transportá-la*” (Pereira, 1987; 34). Para Gialloreto (1988), o *Kelly Act* foi a forma encontrada pelo governo norte-americano de subsidiar sua aviação comercial. Várias empresas de transporte aéreo de pequeno porte surgiram e tentaram sobreviver às custas do Correio Aéreo. Entretanto, estes recursos públicos não eram suficientes para consolidar a existência destas companhias.

Com o *Air Commerce Act*, de 1926, o governo iniciou o desenvolvimento de um arcabouço regulatório da navegação e segurança aérea, bem como o desenvolvimento da infra-estrutura do setor. Como se pode ver, a ação intervencionista do Estado no setor de transporte aéreo norte-americano é anterior à Era da Regulação Econômica que se iniciou na década de 30.

Um segundo impulso é dado com o voo de Charles Lindbergh, que atravessou o Oceano Atlântico saindo de Paris e chegando à Nova Iorque em 1927. A opinião pública passou a considerar os aviões como meios de transportes seguros, rápidos e práticos, e os grandes empresários começaram a avaliar a possibilidade do setor ser lucrativo. O próprio Lindbergh passa atuar no *lobby* a favor das empresas aéreas, sendo contratado pelas empresas TWA e Pan American. Esta estratégia conseguiu popularizar a imagem do avião comercial nos EUA, sensibilizar o governo a criar mecanismos de proteção e estímulo às empre-

sas e atrair investidores para o setor. A nova forma de financiamento das empresas fez com que aquelas ligadas aos grandes capitalistas tivessem maior sucesso na expansão de suas rotas e na absorção das pequenas empresas concorrentes.

*“Against this background of impressive strength the score or so small companies went through a series of mergers wich produced five great airlines”* (Davies, 1964: p. 50).

O *crack* da bolsa de Nova Iorque em 1929 teve impacto direto no setor. Além de mudar a postura do governo com relação à regulação do setor, o *crack* foi decisivo para a seleção das companhias aéreas norte-americanas que sobreviveriam. Mesmo com a crescente concentração de mercado em favor das chamadas “Quatro Grandes” empresas do setor (*United, American, TWA e Eastern*) e da *Pan Am* (empresa que deteve o monopólio das rotas internacionais dos EUA até a Segunda Guerra Mundial), ainda aumentava o número de pequenas empresas que operavam o transporte aéreo dos EUA. No final de 1930, pelo menos 43 companhias operavam algo próximo a 500 aeronaves. A Grande Depressão selecionou as companhias que deveriam sobreviver e as que deveriam quebrar. Nesta hora, os contratos com o governo norte-americano foram os grandes diferenciais.

*“(...) the depression years of the early 1930s saw the downfall of many companies. A lucrative mail contract was a pre-requisite for survival, for the flying equipment had not yet reached a stage of efficiency in which the cost of operations could be covered by revenues based on fares low enough to attract passangers away from surface transport”* (Davies, 1964; p.53).

Em abril do mesmo ano de 1930, o governo modificou a Lei do Correio Aéreo. O pagamento governamental deixou de ser feito por intermédio da carga postal transportada, e passou a contabilizar o espaço disponível para transporte da carga. Essa medida viabilizou a expansão do tamanho das aeronaves, dado que maiores aeronaves implicariam maiores ganhos para as empresas, houvesse ou não carga para ser transportada. O espaço que não era ocupado pelos Correios passou a ser utilizado, de forma marginal, para o transporte de passageiros.

A empresa de Correios norte-americana foi, como se pode depreender, fundamental para o governo subsidiar e estimular a aviação nos EUA. A diretoria dos Correios, no período 1929-32, interpretou as mudanças de 1930 na Lei do Correio Aéreo de forma a ser

capaz de manipular os contratos com o objetivo de consolidar um padrão de rotas aéreas que privilegiassem algumas poucas empresas escolhidas

*“Various routes were extended or consolidated (in order to provide for further extensions) with the aim of creating three major transcontinental airlines. This was Brown’s idea<sup>4</sup> of the right way to set up the airline industry, instead of an uncontrolled free-for-all with contracts being let to a cut-throat policy of survival of the fittest — with no guarantee that the fittest would be the survivors”* (Davies, 1964: p. 124).

Os Correios atuaram claramente no sentido de forçar fusões ou aquisições entre empresas, com o objetivo de estabelecer poucas, porém sólidas e grandes, companhias no setor. Para Davies (1964), a estratégia foi acertada, pois permitiu, mesmo às custas de um pouco de confusão e atropelo, construir um sistema aéreo estável. O governo democrata de F. Roosevelt, eleito em plena Grande Depressão, entretanto, não teve a mesma avaliação. O novo diretor-geral dos Correios listou acusações contra a administração anterior que iam de favoritismo a práticas ilegais, de incompetência a conluio. Os métodos utilizados anteriormente passam a ser investigados, ao mesmo tempo que todas as licitações foram refeitas.

Porém, independente do apoio da opinião pública e de economistas governamentais, as grandes companhias do setor já haviam acumulado vantagens competitivas derivadas do período de contratos “generosos”. Desta forma, grande parte das rotas (re)leiloadas pela empresa de Correios continuou em poder destas mesmas companhias aéreas. Com a nova política, é certo, cresce o número de pequenas empresas que passam a dispor de uma ou mais rotas de pequeno porte, mas quase metade destas companhias vai à falência antes da Segunda Guerra Mundial. O fato é que os anos entre 1929 e 1932 — período em que os Correios direcionaram seus contratos de forma a favorecer um pequeno número de empresas — foram decisivos para dar a estas empresas uma solidez financeira e comercial que tornou inócuas as tentativas posteriores de pulverizar os contratos entre várias pequenas companhias aéreas.

---

4. Walter F. Brown foi o diretor geral dos Correios neste período e é considerado um dos mentores desta estratégia de apoio à aviação.

Até 1938, o setor aéreo era regido por três principais órgãos públicos, a saber: os Correios, que proviam os contratos mais rentáveis; o *Bureau of Commerce*, responsável pelas operações e pelo padrão de segurança das aeronaves; e o *Interstate Commerce Commission*, que regulava as tarifas. Em 1938, é criado o *Civil Aeronautics Board (CAB)*, que passa a regular todos os aspectos do transporte aéreo. A autorização para uma empresa operar, tivesse ou não contrato com os Correios, agora provinha do CAB, que também regulava tarifas e padrões de segurança. O CAB adotou uma política de concorrência controlada, sem deixar nenhuma empresa em posição de monopólio, mas também evitando que a concorrência viesse a se tornar predatória, causando a instabilidade de todo o sistema.

#### **1.1.4. Desenvolvimento do transporte aéreo brasileiro após a Primeira Guerra Mundial**

No Brasil, a aviação teve seu surgimento marcado por dois atores: o capital estrangeiro e o Estado. O capital estrangeiro tinha origem na França, Alemanha e EUA. A ajuda estatal foi fundamental para que as operações de empresas de capital nacional se tornassem compatíveis com as operações de empresas que recebiam ajuda de capitais estrangeiros.

Embora não tenha criado nenhuma empresa que perdurasse muito tempo, a França deixou sua marca principalmente por duas circunstâncias. Uma foi a missão militar que organizou os primeiros cursos da Escola de Aviação Militar, sediada nos Campos dos Afonsos (RJ), e formou pilotos, navegadores, mecânicos, radiotelegrafistas, entre outros ofícios aeronáuticos que posteriormente foram aproveitados na aviação civil. A segunda circunstância foi decorrente da operação de uma empresa francesa — *Aéropostale* — que visava transportar, nos anos 20, a mala postal entre a Europa e o Chile. Esta empresa operou entre 1927 e 1931, transportando mala postal por rotas litorâneas — entre Natal e Pelotas. Neste breve intervalo de tempo, porém, ela criou uma subsidiária para desenvolver infraestrutura aeroportuária necessária para o funcionamento do serviço.

*“Aqueles então chamados aéreoplaces contavam com pistas, de revestimento de saibro compactado ou gramadas, balizamento, inclusive para operações noturnas, estações radiotelegráficas para comunicação e navegação radiogoniométrica e, em alguns deles, foram construídos hangares para abrigo de aviões e alojamento dos tripulantes”* (Pereira, 1987: p.27-8).



O desenvolvimento pioneiro desta infra-estrutura se deu sem apoio do governo, que ainda não tinha se interessado pelo assunto. Pereira (1987) insinua que na primeira regulamentação sobre aviação civil brasileira (Decreto de Lei nº16.893, de 1925) a influência francesa tenha sido intensa, pois a eles interessava o apoio estatal às atividades (que nunca chegou para a *Aéropostale*).

Também em 1927, começa a operar no Brasil o *Condor Syndicat* — empresa de origem alemã. Uma das características do desenvolvimento da aviação alemã foi a constituição de empresas aéreas em outros países com capital e tecnologia alemães, com o intuito de ampliar o alcance das rotas ligadas ao país e driblar as limitações do Tratado de Versailles<sup>5</sup>. O *Condor Syndicat*, que no ano seguinte mudou de nome para *Sindicato Condor*, fazia parte desta estratégia. A empresa representava a indústria aeronáutica alemã e também tinha por objetivo promover a venda e a manutenção de materiais aeronáuticos alemães no país.

O *Sindicato Condor* atuou em âmbito nacional, operando a linha da costa litorânea e, também, procurando abrir novas rotas rumo ao interior do país, mais especificamente através do Mato Grosso, chegando a Cuiabá, Corumbá e Rio Branco — cidades bastante isoladas na época. A companhia operou sem maiores problemas até o início da Segunda Guerra Mundial. Com o estado de guerra, a empresa transferiu seu controle acionário para brasileiros, sendo os diretores alemães substituídos por aviadores militares brasileiros e o nome mudado para *Serviços Aéreos Cruzeiro do Sul Ltda*.

O capital norte-americano começa a operar no Brasil em 1929, através da *Pan Am* (que realizava ligações com os EUA, sem proceder vôos domésticos) e da *NYRBA*, empresa criada com o objetivo de transportar mala postal de Nova York para Buenos Aires, passando pelo Brasil. A *NYRBA*, porém, não contava com a subvenção do Correio Aéreo norte-americano, pois na época estava em vigor a política de privilegiar um pequeno número de empresas para que elas se consolidassem (ver tópico anterior sobre aviação norte-americana). No caso, as “benesses” do governo dos EUA eram voltadas para a *Pan Am*.

O crack da bolsa nova-iorquina, em outubro de 29, pôs fim às pretensões da *NYRBA*, que não teve como se sustentar e acabou absorvida pela *Pan Am*. Criou-se, então, a *Panair*

---

5. Para maiores informações sobre as restrições que assolaram a aviação alemã após a Primeira Guerra Mundial, ver Davies (1964) e Campos (1949).

*do Brasil*, subsidiária desta empresa em rotas domésticas. A companhia também operava em âmbito nacional, buscando estender sua malha aérea para o interior do país, via região Norte (Belém, Manaus, Porto Velho e Rio Branco).

*“O primeiro avião portando o emblema da Panair do Brasil decolou no dia 28 de novembro de 1930, transportando correio desde Belém até Santos. (...) Suas tripulações eram inteiramente norte-americanas, sendo a quase totalidade dos pilotos originária da aviação naval dos Estados Unidos”* (Pereira, 1987: p. 325).

Em 1935, o primeiro piloto-aviador brasileiro entra nos quadros da empresa. Em 1938, toda a sua tripulação já é composta de profissionais brasileiros. Ainda em 1929, a *Panair* absorveu a *Empresa de Transportes Aéreos (ETA)*<sup>6</sup>, uma das empresas de capital nacional pioneiras na aviação. Com a chegada da Segunda Guerra Mundial, a empresa norte-americana passou a acumular vantagens cada vez maiores sobre seu rival tradicional, o *Sindicato Condor*.

A legislação aeronáutica estabelecida em 1925 — que exigia que a operação no mercado interno fosse feita por empresas com sede no Brasil — foi a responsável pelo surgimento de diversas subsidiárias nacionais de empreendimentos estrangeiros que tinham interesse no nosso mercado (Lamy e Castro, 1993; Tavares, 1999). Legislação esta que, como Lamy e Castro ressaltam, foi elaborada antes da existência de tráfego aéreo no país (o que só aconteceu a partir de 1927). A atuação do governo se antecipando à efetivação do tráfego aéreo não ocorreu apenas esta vez.

Em outubro de 1926, Otto Meyer — o fundador da *Empresa de Viação Aérea Rio-Grandense (VARIG)* — reivindicou, junto ao governo gaúcho, isenção tarifária para seu projeto. Um mês e meio depois, o governo do Rio Grande do Sul promulgou uma lei “*isen- tando de todos os impostos e taxas, durante o prazo de 15 anos (...) as empresas que se fundarem para explorar a navegação aérea, estabelecendo linhas regulares de trans- porte*” (Pereira, 1987: 50). Esta isenção foi importante para firmar o projeto de empresa aérea como um empreendimento atraente.

---

6. A ETA foi fundada em 1928. Teve três aviões para executar transporte de mala postal entre Rio e São Paulo e entre Rio e Campos (norte fluminense).

Em 1927, com participação acionária do *Sindicato Condor* (21%) e outros 550 acionistas gaúchos, é fundada a *VARIG*. A participação da empresa alemã se deu na forma de dois aviões, com os quais a *VARIG* realizou seus primeiros vôos. Até 1942, as operações da companhia se restringiam ao estado do Rio Grande do Sul, principalmente na chamada Linha da Lagoa — que, em 1936, tornou-se a primeira rota brasileira com vôos diários.

Em 1930, o *Sindicato Condor* desliga-se da sociedade, levando seus dois aviões e deixando a *VARIG* sem ter como realizar seus vôos. Novamente, o governo do Rio Grande do Sul ajudou a empresa, que chegou às portas da falência. O governo cedeu o campo de Gravataí para uso e administração da *VARIG*, além de recursos financeiros para a compra de mais quatro aviões e o pagamento dos salários de trabalhadores da companhia. Com esta ajuda, a empresa pôde retomar suas operações.

Deve-se notar que o apoio estatal às operações de transporte aéreo não era um privilégio do qual só a *VARIG* dispunha, mas uma prática generalizada em vários níveis governamentais e em várias empresas. Lamy e Castro contabilizam que

*“Em 1934, a Varig recebe 200 contos de réis do Estado do Rio Grande do Sul; a Aerolloyd Iguassú, 24 e 60 contos de réis dos Estados de Santa Catarina e Paraná, respectivamente; o Sindicato Condor recebe 3 mil réis/km voado na rota São Paulo-Campo Grande até 532 contos anuais; e a Panair também 3 mil réis/km voado para a rota Belém-Manaus até um total de 432 contos para o ano, ambas do governo federal”* (Lamy e Castro, 1993: 14).

No caso da *VASP*, o governo de São Paulo foi mais longe e estatizou a empresa em 1935. A *Viação Aérea São Paulo* (*VASP*) tinha sido fundada em 1933 por um grupo representante *“dos altos interesses econômicos e financeiros paulistas (...)”* (Pereira, 1987: 184). Entretanto, as dificuldades de manter a companhia operando fez com que a *VASP* também passasse a pleitear subvenções governamentais. O caráter deficitário das operações levou os acionistas a repassarem suas ações para o Estado de São Paulo. *“As primeiras medidas do estado proprietário foram construir e equipar o Aeroporto de Congonhas (o campo da VASP) e iniciar a ligação comercial regular São Paulo-Rio (...)”* (Lamy e Castro, 1993: 5).

O sucesso da ponte aérea Rio-São Paulo permitiu à empresa ampliar seu raio de ação, estendendo sua malha aérea rumo a Goiás e à região Sul. A expansão rumo a Goiás

passou a contar com um subsídio do governo federal de 3 mil réis/km voado, demonstrando o interesse do governo em utilizar a aviação como um fator de integração nacional. A rota para a região Sul foi obtida com a compra da empresa *Aerolloyd Iguassú* pela *VASP*<sup>7</sup>.

Mas a ação do Estado não se limitou à concessão de subsídios às empresas aéreas. A partir de 1929, o Brasil entra em uma nova fase do processo de constituição do seu capitalismo, ocasionando profundas transformações sociais, políticas e econômicas. Dada a especificidade histórica deste capitalismo tardio (que se constitui na fase monopolística do capitalismo mundial e parte de um passado colonial), estas mudanças ocorreram de forma simultânea e extremamente concentrada no tempo (Mello, 1998; Draibe, 1985).

Neste contexto, o Estado brasileiro também passa por um processo de mudanças, como resposta à nova correlação de poder entre as forças sociais que surgem nesta fase de “industrialização restringida”. A Revolução de 30 promove maior centralização do poder no âmbito do executivo federal, redefinindo e atualizando as suas noções de soberania e nacionalidade, por intermédio de novos códigos, leis, ou aparelhos centrais (Draibe, 1985). Dentro deste movimento mais amplo de reestruturação do Estado brasileiro, o governo criou, em 1931, o Departamento de Aviação Civil (DAC), ligado ao Ministério de Viação e Obras Públicas. O DAC seria responsável pela fiscalização dos serviços aeronáuticos civis. Em 1938 foi instituído o primeiro Código Brasileiro do Ar, e em 1941 é criado o Ministério da Aeronáutica, que se torna o responsável por toda a regulamentação, fiscalização e as concessões do transporte aéreo.

Todo este arcabouço é criado como forma de aumentar a atuação estatal, de nível federal, no setor aéreo, em perfeita consonância com o processo mais amplo de estruturação do Estado brasileiro. Entretanto, apenas na década de 60 as atividades regulatórias do governo ganharam relevância, com a adoção de uma política específica para o setor. Nos primórdios da aviação nacional, o governo teve um papel muito mais destacado no sentido de dar suporte financeiro às empresas aéreas.

---

7. A *Aerolloyd Iguassú* foi fundada pela indústria Mate Leão, ligando Curitiba com Florianópolis, São Paulo e Joinville. Sem conseguir se firmar economicamente, a empresa foi absorvida pela *VASP* em 1939.

## 1.2. Anos de Guerra e os “Anos Dourados” (1940 – 1977)

As expressões “Anos Dourados” ou “Trinta Gloriosos” referem-se ao período do segundo pós-guerra, onde o capitalismo apresentou um período de relativa estabilidade do padrão tecnológico, de alto crescimento econômico, baixos índices de desemprego e melhorias nos níveis de renda da população.

Este tópico, após fazer uma revisão bibliográfica sobre a economia do período, apresenta as principais mudanças — especialmente institucionais e tecnológicas — do setor aéreo. Por fim, há um detalhamento da situação nos EUA e no Brasil.

### 1.2.1. Os “Anos Dourados” do Capitalismo

O período do segundo pós-guerra é conhecido na literatura econômica como os “Anos Dourados do Capitalismo”. Depois de uma guerra mundial, da Revolução Russa, da ascensão de governos socialistas na Europa, da Grande Depressão, do nazismo e de uma outra guerra mundial, os países capitalistas conseguiram engendrar 30 anos de crescimento econômico, pleno emprego e elevada produtividade. O crescimento do PIB anual da América do Norte entre 1950 e 1977 foi de 3,6%; na Europa Ocidental, de 4,3%; e, na América Latina, de 5,5%. O PIB industrial cresceu mais nestes países, levando este setor — principalmente metal-mecânica (produtos de consumo duráveis, bens de capitais e automóveis) e petroquímico — a assumir a liderança do crescimento global (Fajnzylber, 1983).

O padrão de desenvolvimento norte-americano espalhou-se para os demais países capitalistas, seja via internacionalização de empresas seja via fluxos de capitais: “(...) *la fuente de inspiración principal radicaba en la industria de los Estados Unidos, tanto en lo referente a diseño de productos como a procesos, técnicas de fabricación, organización empresarial, esquemas de comercialización y financiamiento*” (Fajnzylber, 1983: 30). A organização empresarial dominante continuava a ser a da Grande Empresa, multidivisional e de caráter prioritariamente fordista. Até porque, seguindo a tendência iniciada na virada do século XX, a organização hierarquizada e centralizada da Grande Empresa constituía uma forma eficiente de reduzir custos de transações, já que seria possível maximizar as competências técnicas e profissionais por meio da especialização de funções. Entretanto, Dedecca (1999) enfatiza a necessidade de se pressupor como dada, nesta

análise, a existência de condições de mercado e um ambiente tecnológico que favoreça as economias de escala.

O comércio internacional cresceu bastante, em ritmo maior que a produção industrial. Mesmo assim, é o “*mercado interno dos países capitalistas o principal responsável pelo crescimento econômico*” (Mattoso, 1995: 24). Dessa forma, se o comércio internacional é uma expressão da internacionalização da economia do pós-guerra, alguns aspectos deste processo devem ser realçados.

O primeiro deles é o novo padrão monetário internacional balizado pelo acordo de Bretton Woods, em 1944. O novo padrão monetário apoiou-se em três pilares que o diferenciaram do modelo do padrão-ouro, do qual os países desejavam afastar-se por conta das instabilidades ocorridas no início do século<sup>8</sup>. O primeiro pilar era o câmbio passível de ser ajustado, que possibilitaria uma forma distinta de equilibrar a Balança de Pagamentos que não fosse a deflação do preços internos. Esses ajustes cambiais eram permitidos nas situações de desequilíbrios fundamentais na Balança de Pagamentos. Mas a correção destes desequilíbrios poderia também contar com ajuda do Fundo Monetário Internacional, instituição criada em Bretton Woods. O FMI constituía um segundo pilar do novo sistema monetário internacional. A instituição oferecia financiamento em situações de desequilíbrios conjunturais do Balanço com o exterior e monitorava as políticas internas dos países para sugerir medidas que sanassem o problema. Mas é claro que os dois pilares anteriores não seriam capazes de resolver os graves problemas de instabilidade externa que assolou os países capitalistas nos anos 20 e 30. Para tanto, foi instituído um controle de capitais bastante amplo que evitaria a volatilidade dos capitais que fora tão desestabilizadora no período entre-guerras.

*“Em princípio, esses três elementos do Sistema de Bretton Woods eram mutuamente complementares. Taxas de câmbio fixas, mas ajustáveis eram factíveis somente porque os controles de capital protegiam os países que buscavam defender suas moedas contra os fluxos de capital desestabilizadores e asseguravam o espaço de manobra necessário para que os ajustes fossem feitos de modo ordenado. Os fundos do FMI eram recursos extras de defesa para os países empenhados em manter o câmbio fixo em face de pressões do mercado. E a monitoração do Fundo*

---

8. Ver item 1.1.1 - Breve panorama econômico do início do século XX.

*desencorajava o tipo de mudanças nas paridades e controles que poderiam resultar em aproveitamento indevido do sistema”* (Eichengreen, 2000: 132).

Este novo sistema monetário permitiria aos países dedicar suas forças para o imperativo político dominante do imediato pós-guerra, o alcance do pleno emprego e o crescimento da economia, sem estar refém do equilíbrio de um setor externo extremamente volátil e incerto. Mais do que fruto das crises dos anos 30 e 40, a necessidade política de se buscar o pleno emprego era consequência da geopolítica do período, com a explosão da guerra fria e a bipolaridade entre os EUA e a URSS (Teixeira, 1982; Mattoso, 1995; Pochmann, 1995). O sistema Bretton Woods, como Eichengreen o chama, permitiu o manejo dos instrumentos de política macroeconômica no sentido de fortalecer a economia nacional. *“Foram impostas restrições aos tipos de ativos nos quais os bancos podiam investir. Os governos regulavam os mercados financeiros para canalizar o crédito para setores estratégicos. A necessidade de conseguir licenças de importação complicava os esforços para canalizar transações de capitais através das contas correntes”* (Eichengreen, 2000: 132-3).

Outro aspecto marcante referente à relação econômica entre os países é a difusão de um sistema de filiais de grandes empresas oligopolísticas. Este processo inicia-se com a ida das empresas norte-americanas para a Europa, onde ajudaram a difundir o padrão norte-americano de industrialização. Posteriormente, tanto as empresas européias quanto as empresas dos EUA se voltam para a América Latina, em busca de novos mercados para seus produtos. Não é obra do acaso que justamente na segunda metade dos anos 50 o Brasil dê seu grande impulso para a implementação do setor automobilístico por intermédio da atração de filiais de empresas européias e americanas.

Para Fajnzylber (1983), o sucesso do modelo de desenvolvimento norte-americano pode ser explicado por um círculo virtuoso cumulativo, relacionando crescimento, produtividade e progresso técnico.

*“(…) mientras mayor es el ritmo de crecimiento, más rápida es la incorporación de generaciones sucesivas de equipo, portadores de un progreso técnico que transforma la organización industrial aprovechando las economías de escala que genera el propio ritmo de crecimiento e intensificando la dotación de capital por hombre. El incremento de productividad, a su vez, permite incrementar el*

*mercado a través de la elevación de remuneraciones; intensificar (...) los recursos destinados a investigación y desarrollo; financiar la expansión requerida de los servicios públicos de infraestructura sin, por lo tanto, afectar la capacidad financiera de las empresas para sustener la expansión”* (p. 37-8).

Os mecanismos institucionais que ampararam tamanha prosperidade eram tão inovadores que Shonfield (1968) disse que a ordem econômica e a estrutura social do pós-guerra não podem ser definidas como capitalistas. Galbraith (1960) também tocou neste ponto ao frisar que, apesar da opulência, houve uma “*profunda inquietação*”, principalmente entre os homens de negócios que temiam que a livre concorrência fosse superada por um “tipo de socialismo”. Analisando, posteriormente, esta época, Mattoso (1995) destaca, porém, que as estruturas produtiva, tecnológica e organizacional do pós-guerra não são suficientes para explicar o sucesso do padrão norte-americano de industrialização. Foi necessário também que houvesse “*um contramovimento da luta de classes e que este se tornasse capaz de impor mudanças na forma de gestão econômica, no papel e estrutura do Estado, na relação salarial e no padrão de consumo*” (p. 26), o que de certa forma explica os receios apontados por Galbraith e Shonfeld.

Uma das facetas destas inquietações é derivada da “*sistematização de uma esfera pública onde, a partir de regras universais e pactuadas, o fundo público, em suas diversas formas passou a ser o pressuposto do financiamento da acumulação de capital, de um lado, e, de outro, do financiamento da reprodução da força de trabalho (...)*” (Oliveira, 1988: 8). Claro que o financiamento público está presente desde o início do capitalismo, porém neste período ele torna-se “*abrangente, estável e marcado por regras assentidas pelos principais grupos sociais e políticos*” (Oliveira, 1988: 9).

A constituição do Estado de Bem-Estar nos países desenvolvidos foi um marco na des-mercantilização de aspectos fundamentais da reprodução da força de trabalho. A universalização de políticas públicas de saúde, de apoio ao desempregado, de educação, de habitação e de seguridade social retiraram do mercado estas “mercadorias”. O grau de universalidade de cada sistema de *Welfare State*, assim como os requisitos para a titularidade são variáveis entre os países, constituindo tipos distintos de Estados de Bem-Estar (Di Giovanni, 1998; Aureliano e Draibe, 1989). Entretanto, em todos eles, os níveis de segurança social e econômica das classes trabalhadoras aumentam consideravelmente.



O poder público tem uma segunda forma fundamental de intervenção na economia do segundo pós-guerra. Era o investimento produtivo direto estatal, que ocorreu em áreas de pouco interesse para o capital privado (dado que o retorno desse investimento fosse pequeno ou de longo prazo) ou em áreas estratégicas para a economia nacional, tais como infra-estrutura. O aumento do gasto público para financiar tanto a ampliação do sistema de proteção social quanto os investimentos diretos foi possível, em parte, em função da elevação dos impostos. A política fiscal dos países centrais tinha como orientação a desoneração do consumo e a tributação mais forte sobre a renda. Com isso, o governo pretendia promover uma redistribuição de renda. A estrutura tributária foi se tornando cada vez mais progressiva, à medida que impostos regressivos perdiam importância.

Além de contar com o financiamento do fundo público, o crescimento do investimento privado foi estimulado pelos mecanismos de financiamento que se expandiram no segundo pós-guerra. O financiamento da produção teve dois efeitos favoráveis para o crescimento das economias capitalistas avançadas. Para as empresas, o crédito permitiu adquirir fundos externos para aumentar seus investimentos além do nível permitido pela restrição dos lucros gerados internamente. Com isso, cada vez mais, era possível investir baseado em expectativas futuras de rendimentos, mesmo que não houvesse poupança prévia. Este mecanismo sempre esteve presente no capitalismo, porém, com o desenvolvimento do mercado de dinheiro desde os anos 30, ele se aprofundou e se expandiu. Pelo lado da demanda, a expansão do sistema de crédito permitiu aos consumidores um nível de consumo superior à possibilidade de sua renda corrente. O financiamento de bens duráveis (casa e carro) permitiu a massificação do consumo destes bens, dado que o seu custo é muitas vezes superior à renda mensal corrente de um trabalhador, e levou também ao surgimento de “necessidades de consumo” de bens complementares a esses dois produtos.

Segundo Aglietta (1979), surge uma nova “norma social de consumo operário” que vem substituir o modo de consumo pré-capitalista, extinto com o recrudescimento da separação entre os trabalhadores e os meios de produção. A homogeneização entre os trabalhadores promovida pelas técnicas tayloristas de controle do trabalho se soma ao enfraquecimento dos laços familiares e de vizinhança na forma existente no período pré-capitalista no sentido de atar estes trabalhadores à sociedade capitalista por meio do consumo individual. Diversos fatores contribuem para a expansão da nova norma social de consumo. A produ-

ção em massa existente nas Grandes Empresas ajuda a baratear os preços dos produtos; o crédito ao consumidor permite um padrão de consumo superior à renda corrente dos cidadãos; e o Estado de Bem-Estar libera a população do gasto com determinados bens e serviços, permitindo que eles sejam redirecionados para os bens ligados a esta nova norma de consumo.

O avanço da nova norma de consumo também está ligado às novas políticas e relações de trabalho que se consolidaram no segundo pós-guerra. A estabilidade do trabalho e da renda foi ampliada, o nível de emprego cresceu e os ganhos crescentes de produtividade eram repassados aos salários. Esta nova conjuntura foi capitaneada pelos sindicatos de trabalhadores e pelos partidos trabalhistas ou social-democratas. Bihr chega a afirmar que houve um *“compromisso entre a burguesia e o proletariado”*, cujas raízes estaria na crise dos anos 30 e 40 (Bihr, 1998: 36). Por este compromisso, os ideais revolucionários eram trocados pelo reconhecimento da legitimidade dos sindicatos e por ganhos materiais imediatos, tais como a redução da jornada de trabalho, aumentos salariais, entre outros. Para Przeworski (1989), a social-democracia tem suas raízes no crescimento dos direitos políticos desde o fim do século XIX. Entretanto, as críticas ao abandono dos ideais socialistas eram muito virulentas até o advento da revolução keynesiana. *“(...) o keynesianismo não era só uma teoria que justificava a participação socialista no governo, mas — mais afortunadamente do ponto de vista dos social-democratas — era também uma teoria que de súbito conferia um caráter universalista aos interesses dos trabalhadores”* (p. 53). Mas, o que interessa para nosso ponto de vista é entender que o fortalecimento do poder sindical no período foi bastante intenso e isto levou a uma maior segurança quanto ao trabalho e à renda. Desta forma permitiu-se aos trabalhadores o planejamento de seus gastos, até mesmo contando com a possibilidade de créditos para o consumo.

### **1.2.2. A consolidação dos setores aéreos nacionais em novas bases**

Tal qual ocorrido durante o conflito de 1914-1918, a Segunda Guerra Mundial também levou a aviação civil a um novo patamar. Avanços tecnológico referentes às aeronaves, aos instrumentos de navegação e aos aeroportos; excedentes de guerra na forma de aeronaves disponíveis e de tripulações treinadas; e uma maior familiaridade do público com o transporte aéreo foram alguns dos motivos que estimularam a evolução ocorrida durante os “Anos Dourados do Capitalismo”. O grande e contínuo processo de crescimento econômico

observado no período propiciou um crescimento vertiginoso da demanda, que, somado às demais condições, veio a finalmente permitir que a operação de transporte aéreo se tornasse uma atividade lucrativa (Davies, 1964; Gialloretto, 1988; Vietor, 1994).

Porém, o panorama da aviação mundial no pós-guerra não foi uma simples versão melhorada da estrutura vigente anteriormente. O sistema de transporte aéreo estabelecido nos anos de pioneirismo foi totalmente desestruturado durante o conflito. A Alemanha, o grande centro europeu da aviação, foi mais uma vez derrotada em suas pretensões bélicas e, com isso, sofreu retaliações que, desta vez, resultaram em uma regressão do seu setor aéreo. As indústrias aeronáuticas européias priorizaram o desenvolvimento de aeronaves militares, enquanto as indústrias norte-americanas investiram em aviões civis. Ao fim da guerra, os norte-americanos haviam aberto uma grande vantagem tecnológica em relação aos seus concorrentes europeus. Todos os países desenvolveram e consolidaram uma estrutura de rotas, as empresas finalmente tornaram-se rentáveis, a Convenção de Chicago tratou de estabelecer regras para acordos internacionais sobre aviação e a intervenção estatal no setor tornou-se mais acentuada.

Os avanços tecnológicos decorrentes da guerra foram responsáveis por tornar, finalmente, o transporte aéreo uma atividade rentável. Os Douglas DC-3, com capacidade para 24 passageiros, eram as aeronaves dominantes desde os anos 30. Ao final dos anos 40, os primeiros aviões movidos a turbo-hélice foram introduzidos pelas empresas aéreas, bem como os aviões pressurizados que permitiam vôos em maiores altitudes, onde se gasta menos combustível e a velocidade tende a ser maior. Estes aviões tinham capacidade de transporte entre 40 e 50 passageiros. Na década seguinte, a Era dos Jatos teve início com a aviação inglesa assumindo o papel pioneiro neste equipamento com o Comet 1.

Em 1966, a Boeing Company<sup>9</sup> anunciou o projeto de construção de um superjato, com fuselagem larga e capacidade para até 397 passageiros em três classes — conhecidos como *wide-body*. Três anos depois, o primeiro Boeing 747, comprado pela Pan Am, iniciou suas atividades (Zwerdling, 2001). Durante esta evolução, o crescimento da capacidade de passageiros transportados foi maior proporcionalmente do que o incremento

---

9. A Boeing, assim como a Lockheed, somente pôde sobreviver à era do DC-3 graças ao financiamento que o governo lhe dava, por conta de seu setor militar. Os modelos 307 e 377, por exemplo, eram derivados de bem-sucedidas aeronaves militares (Phillips, 1971).

nos custos, o que leva a um menor custo por Ass-Km oferecido. Isto significa que em mercados em expansão, onde a troca de uma aeronave por outra de maior tamanho vai manter ou aumentar a taxa de ocupação, há uma expressiva queda nos custos, o que pode ser repassada às tarifas. Outro motivo determinante para a diminuição do custo foi a troca da gasolina de alta octanagem, utilizada nos motores à explosão, pelo querosene de aviação empregado nas turbinas, bem mais barato — principalmente após a crise do petróleo de 1973.

As aeronaves tornaram-se cada vez mais velozes, com maior capacidade de transporte de carga ou passageiros e maior autonomia de voo. Além disto, uma variedade de aviões foi desenvolvida para os diversos tipos de rotas<sup>10</sup>, de conforto desejado e de aeroporto<sup>11</sup> — fato este que possibilitou às empresas de transporte aéreo um planejamento de frota condizente com as especificidades de seu mercado.

O desenvolvimento dos aeroportos também foi decisivo na evolução da aviação do pós-guerra. Além do crescimento do número de aeródromos ocorridos durante a Grande Guerra, estes apresentavam um novo padrão de infra-estrutura importante para o incremento do tráfego aéreo. Em primeiro lugar, os novos aeroportos, com pistas de concreto, áreas amplas de escape e taxiamento e hangares estruturados foram decisivos para acabar com a importância dos aerobarcos e consolidar os serviços baseados em aeronaves convencionais. Os aerobarcos eram utilizados como alternativa para as empresas driblarem as dificuldades de disponibilidade de infra-estrutura aeroportuária de qualidade. Em segundo lugar, os novos aeroportos foram projetados mais próximos das grandes cidades, o que tornou mais atrativa a alternativa do modal aéreo frente aos trens ou automóveis. Por fim, o crescente desenvolvimento em peso, tamanho, velocidade e aparatos de navegação das novas

---

10. “Os aviões de grande porte, com capacidade para o transporte de cerca de 300 passageiros possuem custos operacionais fixos elevados, e são rentáveis apenas nos vôos de longo curso (...). Os aviões de médio porte oferecem capacidade de cerca de 100 passageiros e são normalmente empregados nas rotas internacionais e rotas domésticas de médio curso, nos países com grandes dimensões territoriais (...). Os aviões de pequeno porte contam com uma capacidade média de 50 passageiros e costumam ser utilizados nas operações regionais, que possuem um baixo volume de demanda. Esses modelos também são empregados na ligação entre aeroportos com limitação de infra-estrutura, como tamanho da pista de pouso e equipamento de auxílio” (Gazeta Mercantil, 1998: 82).

11. A Boeing chegou a desenvolver um kit que protegia os motores do modelo 737 da ingestão de sujeira, areia ou cascalho para ser utilizado em pistas de aeroportos não pavimentadas. O kit propiciou uma performance inigualável do 737 na maioria dos campos de pouso da África, tornando a aeronave um sucesso entre as operadoras daquele continente (Rosmaninho, 1997).

aeronaves tornou imperativo o constante desenvolvimento, aprimoramento e expansão dos aeroportos. E este aprimoramento ocorreu de modo contínuo, permitindo às empresas aéreas investirem em novos e mais pesados aviões.

Além de avanços tecnológicos e grandes investimentos produtivos, a aviação mundial saiu da Segunda Guerra Mundial com regras definidas para o transporte aéreo internacional que foram acordadas por 55 países presentes à Convenção de Chicago<sup>12</sup>, a conferência encarregada de discutir o tema no fim de 1944. A Convenção debateu tanto questões referentes às políticas de transporte aéreo nacionais e aos acordos internacionais, quanto questões técnicas que careciam de uma normatização unificada. As questões técnicas não constam no texto da Convenção, propriamente dito, mas sim de vários anexos. Esta foi a maneira encontrada para simplificar a incorporação, pelos Estados nacionais signatários, das constantes inovações tecnológicas (Campos, 1949).

“Constam desses anexos normas internacionais sobre licença de pessoal, operações de aeronaves, normas de registro e de nacionalidade das aeronaves, regras de tráfego aéreo, investigação de acidentes de aeronaves, aeródromos, proteção ao meio ambiente, aeronavegabilidade, facilitação, segurança e transporte sem riscos de materiais perigosos por via aérea, meteorologia, cartas aeronáuticas, telecomunicações aeronáuticas, serviços de tráfego aéreo, busca e salvamento, serviço de informação aeronáutica e unidades de medidas” (Ministério da Aeronáutica, 1997: 10).

As questões políticas giraram basicamente em torno de dois pontos básicos: o papel da entidade supranacional a ser criada e quais as “liberdades” que seriam concedidas às empresas aéreas. O estabelecimento de uma entidade supranacional ligada à aviação era um objetivo manifesto da Convenção de Chicago. Entretanto, a forma de atuação e os poderes com que esta entidade viria a dispor foram motivos de controvérsias, polarizadas principalmente pela Inglaterra e pelos EUA. A OACI (Organização da Aviação Civil internacional) foi criada pela Convenção como uma instância consultiva, tal qual desejado pelo governo norte-americano.

---

12. Dos países economicamente mais fortes, apenas os países do eixo (Alemanha, Japão e Itália) e a Argentina (devido à sua aproximação com o fascismo) não foram convidados. A URSS abandonou no início a Convenção (Campos, 1949).

Quanto às “liberdades” a serem aprovadas, cabe explicar que estas “liberdades” definem os direitos que uma transportadora pode gozar em espaço aéreo estrangeiro<sup>13</sup>. Os EUA, que contavam com o mais estruturado sistema de transporte aéreo do mundo, defendiam a liberalização total do espaço aéreo — uma política de “Céus Abertos”. Os países europeus resistiram muito a essa liberalização, pois no fim da guerra contavam com suas empresas desestruturadas e suas infra-estruturas destruídas. Com a alegação que a concorrência sem limites apenas levaria ao fortalecimento da aviação norte-americana e faria os países europeus aumentarem os subsídios para suas empresas, o conjunto dos países europeus (também aqui liderados pela Inglaterra) se opôs à adoção irrestrita de todas as “liberdades” em discussão. Neste caso, a política de “Céus Abertos” defendida pelos EUA não obteve sucesso. As chamadas quatro primeiras liberdades foram amplamente acatadas. Porém, as demais ficaram dependentes de acordos bilaterais a serem firmados pelos interessados. O sistema de acordos bilaterais entre as nações, com designação de rotas e empresas para operar entre dois países mediante as regras acordadas entre os dois países, foi o predominante no pós-guerra (Campos, 1949).

Em resumo, a Convenção de Chicago estabeleceu as bases institucionais para o desenvolvimento da aviação mundial durante o pós-guerra. A esta base institucional somaram-se o círculo virtuoso vivido pelo capitalismo ao longo de 30 anos e o progresso técnico das aeronaves e da infra-estrutura de apoio.

### **1.2.3. A aviação norte-americana nos “Anos Dourados”**

Nos EUA, de maneira semelhante ao período anterior, a intervenção estatal na economia foi determinante na estruturação do setor aéreo, apesar desta ter se dado de uma maneira distinta do modelo europeu. O *Civil Aeronautic Board* (CAB) regulava rigorosa-

---

13. A primeira liberdade diz respeito a sobrevoar um outro país que esteja na rota do país de destino. A segunda concerne a fazer uma parada técnica em um país estrangeiro. A terceira dispõe sobre transportar carga e passageiros para outro país. A quarta autoriza a trazer carga e passageiros de outro país. A quinta liberdade permite transportar carga e passageiros entre dois países por qualquer empresa de um terceiro país, desde que haja origem ou destino no país da empresa. A sexta diz respeito ao transporte de cargas e passageiros entre dois países, por uma empresa de um terceiro país através de duas rotas, sendo que uma tem que obrigatoriamente estar conectada com o país de origem da companhia aérea. A sétima permite o transporte de carga e passageiros entre dois países, por uma empresa de um terceiro país, sem nenhum contato com o país desta empresa. A oitava liberdade concerne ao transporte de carga ou passageiros entre dois pontos de um mesmo país por uma empresa estrangeira, desde que a rota tenha origem no país da companhia. A nona liberdade permite que uma empresa estrangeira faça tráfego doméstico em um país, sem haver nenhuma ligação de rota com o país de origem da empresa. (Association of European Airlines & European Commission, *apud* Gonenc e Nicoletti, 2000).

mente a entrada de novas empresas em rotas já estabelecidas, de modo a evitar que uma concorrência selvagem enfraquecesse financeiramente as empresas. O aumento da competição era autorizado apenas após ficar comprovado que a demanda de uma determinada rota seria capaz de comportar a oferta de mais uma empresa sem prejuízo às demais. Esta política favoreceu as chamadas “Quatro Grandes” empresas do setor (United, American, TWA e Eastern) no mercado doméstico, e a Pan Am no mercado internacional (Victor, 1994).

**Tabela 2:** Distribuição do mercado entre as transportadoras certificadas pelo CAB, 1939-1969 (em percentual do total de passageiros-quilômetros transportados)

Empresas	1939	1949	1954	1969
Quatro grandes	82	70	71	62
Demais transportadoras	18	28	25	32
Transportadoras regionais	-	2	4	6

**Fonte:** Victor, 1994. Elaboração própria.

As rotas transcontinentais dos EUA<sup>14</sup> são um bom exemplo desta estratégia. Estas rotas são as mais lucrativas do mercado norte-americano, pois têm etapas mais longas (os procedimentos de pouso e decolagem são os mais custosos durante o voo) e há uma maior preferência dos passageiros em optar por aviões em detrimento de outros meios de transporte. Até 1945, apenas as três empresas que detinham habilitação do CAB para operar estas rotas desde a década anterior faziam este trajeto, a saber, American, United e TWA. Em julho de 1945, como recompensa pelo apoio às operações militares norte-americanas no Pacífico, a Northwest Airlines ganhou o direito de operar a quarta rota transcontinental dos EUA. Somente dez anos depois, novas empresas entraram neste mercado, tornando-o mais competitivo.

Após a Segunda Guerra, a demanda por transporte aéreo nos EUA aumentou de forma exponencial, como resultado do forte desenvolvimento econômico do país. Com o CAB controlando ferozmente a oferta de assentos, a entrada de empresas novas no mercado, os horários dos voos e os preços das tarifas, restava às companhias competir por meio de

14. As rotas transcontinentais são as que ligam as cidades do nordeste (geralmente Nova Iorque) à Califórnia (Los Angeles ou São Francisco).

equipamentos e qualidade de serviços. Nas rotas transcontinentais, aeronaves que ofereciam acomodações que permitiam aos passageiros dormirem durante as viagens foram um atrativo até o surgimento das aeronaves pressurizadas, que reduziam o tempo de viagem das antigas 16-20 horas para 14 horas e meia. No final da década de 40, os aviões permitiam que a mesma viagem fosse feita em 10 horas.

Além das rotas transcontinentais, as “linhas-tronco” (*trunk routes*) também eram bastante rentáveis para as grandes empresas de transporte aéreo. Estas rotas, de distâncias relativamente curtas, faziam ligações entre cidades com grande demanda por transporte, seja pelo tamanho de suas populações seja pelo intenso fluxo de negócios. As rotas Nova Iorque-Chicago, Nova Iorque-Boston e Chicago-Nova Orleans são alguns exemplos destas “linhas-tronco”. Também nestes casos, o CAB conseguiu impor um forte controle sobre as operações das empresas. O governo norte-americano utilizou suas prerrogativas regulatórias para controlar a competição entre as empresas, garantindo uma estabilidade econômico-financeira para as empresas desenvolverem suas atividades. A concessão de rotas também foi utilizada para ajudar determinadas empresas a estimular a aviação em algumas áreas menos rentáveis.

*“National’s entry into the lucrative New-York market — the so-called ‘Gravy Run’ — is a good example to demonstrate various aspects of competition. The C.A.B. rightly decided that there was enough traffic to permit straight competition between two operators. The choice of National, with a stake in the Florida market already, was logical. Without the addition of a trunk route to the north to add to its fairly localized network, National might have found itself struggling for survival after the exceptional post-war traffic had settled down to normal. In this respect, therefore, the C.A.B. helped an airline whose foundations, in terms of route network, needed further support”* (Davies, 1964: 252).

Também nas linhas-tronco, a evolução tecnológica e a qualidade dos serviços foram a base da competição entre as empresas, haja vista a forte regulação estatal sobre o estabelecimento das rotas e das tarifas.

Complementando o sistema doméstico de transporte aéreo norte-americano, as linhas alimentadoras (*feeder services*) foram de suma importância. O estabelecimento de empresas de pequeno porte, operando em um pequeno número de rotas, com equipamentos



considerados ultrapassados pelas *majors*, mas adequado para operações em pequena escala — oferecendo serviços para pequenas comunidades que, por razões econômicas e operacionais, não eram atendidas pelas grandes empresas —, foi fundamental para a disseminação do transporte aéreo no território dos EUA. As grandes empresas tentaram impedir as operações destas companhias alegando que elas afetavam sua demanda. Porém, o CAB considerou que a aviação já havia atingido um estágio onde seria possível a convivência de diferentes níveis de serviço e que as grandes empresas, preocupadas com o avanço tecnológico e com o crescimento da escala de suas operações, não teriam condições de dar assistência às pequenas localidades de maneira apropriada. Durante a década de 40, mais de 200 cidades foram incorporadas ao tráfego aéreo pelas mãos das linhas alimentadoras. Nos anos 50, mais de 600 cidades norte-americanas contavam com serviços aéreos. As pequenas empresas faziam as rotas entre as pequenas localidades e uma cidade que fazia parte de uma linha-tronco, funcionando como alimentadora de passageiros para as grandes empresas aéreas e contavam com subsídios governamentais.

Nas rotas internacionais, a Pan Am viu seu monopólio, estabelecido pelo CAB nos primórdios da aviação comercial, acabar após a deflagração da Segunda Guerra Mundial. O CAB tentou impedir esta quebra, visando garantir à Pan Am um mercado cativo que lhe garantisse rentabilidade e segurança econômico-financeira nas suas operações. Entretanto, por decisão do então presidente Roosevelt, contrariando as pressões do CAB, o monopólio foi quebrado com base em “necessidades emergenciais de guerra”. Apesar dessa quebra, a Pan Am continuou sendo a mais importante e representativa empresa norte-americana fora do território dos EUA.

#### **1.2.4. A aviação brasileira nos “Anos Dourados”**

Por ser tratar de um país onde o setor aéreo tinha, nos anos 40, profundas ligações com o capital estrangeiro, o advento da Segunda Guerra Mundial veio a reordenar as forças entre as empresas brasileiras. O Sindicato Condor e todos os demais interesses alemães no país perderam força, enquanto a influência norte-americana cresceu durante o conflito.

*“A Segunda Guerra aumentou ainda mais os laços aeronáuticos do Brasil com os Estados Unidos. O outrora dominante Sindicato Condor foi nacionalizado e tornou-se a Cruzeiro do Sul, de propriedade brasileira, e sua antiga influência sobre a VARIG e VASP diminuiu à medida que elas, aos poucos, substituíam o*

*equipamento alemão. O antigo piloto alemão combatente da 1ª Guerra Mundial, que tinha fundado e presidido a VARIG desde o seu início, 14 anos antes, afastou-se em face do crescente sentimento anti-germânico no Brasil (...)”* (Anderson, 1979: 42-3).

O imediato pós-guerra assistiu a uma forte expansão do setor de transporte aéreo, em função de uma grande oferta de aeronaves excedentes de guerra — especialmente Douglas C-47, versão militar do DC-3 — e da precariedade da malha de transporte no Brasil, o que tornou a aviação fundamental para a integração nacional e para o processo de urbanização ocorrido<sup>15</sup> (Anderson, 1979; Pereira, 1987; Coelho, 2002).

*“Diante dessa perspectiva, várias empresas foram fundadas, criando-se, dessa forma, um ambiente bastante competitivo, mas com empresas carentes de organização, de suporte econômico e de capacidade técnica (...)”* (Ministério da Aeronáutica, 1992: 8).

Esta explosão no número de empresas aéreas<sup>16</sup> foi o principal motivo para a ampliação da quantidade de cidades servidas por serviços aéreos no Brasil. Em 1940, 85 cidades brasileiras dispunham de transporte aéreo. Em 1957, este número chegou a 344, marca máxima alcançada no Brasil, haja vista o forte retrocesso verificado nos anos seguintes.

Em virtude da fragilidade financeiro-operacional das empresas e do pequeno tamanho do mercado aéreo brasileiro, as autoridades aeronáuticas começaram a estabelecer uma legislação que visava impor/aumentar as barreiras à entrada no setor. Em 1946, o Governo estabeleceu um Decreto regulamentando os critérios que o DAC deveria utilizar para fornecer concessões. Em 1949, foram estabelecidas condições mínimas para as empresas pleitearem novos serviços e houve um aumento no poder regulador do Ministério da Aeronáutica. Nova mudança, agora em 1958, *“forneceu um conjunto de critérios modificados*

---

15. Para Dole Anderson (1979), a aviação foi um fator de estímulo à criação de um mercado nacional integrado, pois, apesar dos custos operacionais elevados, não há necessidade de um pesado investimento para o início das operações, assim como o transporte aéreo permite uma alta flexibilidade e um mínimo de equipamentos na ligação entre os pontos distantes do país. O autor também estabelece uma correlação positiva entre os serviços de transporte comercial e a urbanização, em todos os modais.

16. Após 1945, mais de 27 empresas foram criadas no país (Savag, TAC, AéroGeral, Aeronorte, Wright, Real, Natal, DMTA, Nacional, Central, Viabrás, Itau, T. C. Aérea, Lóide, Taba, Salvador, Sadia, LAB, Arco-íris, Universal, Tasa, Paraense, Meridional, Aerovias Minas Gerais, Bahiana, VITA, TAS), fora as inúmeras que mesmo autorizadas, nunca chegaram a operar. Destas, apenas a Sadia Transportes Aéreos, renomeada para Transbrasil, chegou operando a 1978 (Pereira, 1987).

*daquele de 1946, o qual compreendia em maiores detalhes a abstenção de concorrência ruinosa”* (Anderson, 1979: 49).

A ampliação do controle do mercado pelo DAC não impediu, porém, que nos anos 60, em virtude da queda do dinamismo econômico e da necessidade de renovação da frota — que fora adquirida em muitos casos durante, ou logo após, a Segunda Guerra Mundial —, a aviação brasileira entrasse em uma séria crise econômica. Muitas empresas encerraram suas atividades e o mercado iniciou um processo de concentração induzido, em parte, pelo Governo.

A VARIG, pelas relações com atores-chave do campo político e econômico e pela capacidade de articular o seu desenvolvimento empresarial com os projetos econômicos que se tornaram dominantes no Brasil do pós-guerra, aparece como a principal empresa brasileira do período, atuando, inclusive, como uma “empresa-de-bandeira”, situação que só encontra paralelo em países com empresas aéreas estatais (Monteiro, 2000). Em 1961, a VARIG incorpora a empresa Real-Aerovias, que enfrentava uma séria crise financeira. Segundo uma entrevista de um executivo da VARIG, citada por Sonino (1995), a fusão ocorreu da seguinte forma:

*“Jânio [Quadros, presidente recém eleito do Brasil] nos chamou, o Berta [Rubem Berta, presidente da VARIG] e eu [Erik Carvalho, vice-presidente da VARIG], para uma conversa. Prometeu todo apoio à VARIG se esta absorvesse a Real-Aerovias, evitasse seu colapso, mantivesse o acervo da empresa em funcionamento. Foi assim que em 11 de agosto de 1961 incorporamos à VARIG a Real-Aerovias”* (p. 35).

Em 1966, mais um passo rumo à consolidação da VARIG ocorreu com o fechamento da Panair do Brasil<sup>17</sup> e a incorporação dos 31.510 Km de rotas internacionais daquela empresa<sup>18</sup>. Desta forma, a VARIG passa a deter as linhas aéreas rumo à América do Norte,

---

17. O fechamento da Panair do Brasil ainda não é um episódio sobre o qual haja consenso. Sonino (1995) ressalta que o grupo que comprou a Panair da Pan Am, em 1961, encabeçado por Celso Rocha Miranda e Mario Simonsen, foi extremamente perdulário na administração da empresa, o que gerou prejuízos insustentáveis. Pereira (1987) porém prioriza as relações do novo grupo proprietário da Panair com a indústria aeronáutica francesa, o que não agradou à indústria americana, e a necessidade da VARIG fazer receitas em dólares para honrar seus empréstimos contraídos junto ao Chase Manhattan e outros poderosos bancos internacionais, o que explicaria sua necessidade de rotas internacionais. Barbosa (1996) sugere que a empresa foi vítima de uma arbitrariedade do governo militar, uma vez que não considera a hipótese de crise financeira, já que os salários não estavam atrasados e não havia títulos vencidos da empresa.

18. *“Em 10 de Fevereiro, o Brigadeiro Eduardo Gomes, então ministro da Aeronáutica, convocou ao seu gabinete Ruben Berta e Erik Carvalho. E lhes disse que, por decisão do Governo, a VARIG deveria assumir as linhas da Panair naquele mesmo dia”* (Sonino, 19995: 43).

Ásia e Europa. Além dela, apenas a Cruzeiro do Sul também operava linhas internacionais, restritas, entretanto, à América do Sul. Dez anos mais tarde, em 1975, a VARIG incorpora a Cruzeiro do Sul, conseguindo pelos 14 anos seguintes o monopólio de rotas ao exterior. Todas estas incorporações, se por um lado ampliaram a área de atuação da empresa, por outro trouxeram dificuldades operacionais, financeiras e trabalhistas, o que exigiu muito esforço da empresa para conseguir manter seu crescimento de maneira sustentável.

Porém, as fusões de empresas em favor da Varig não foi a única atuação do Governo no período. Na década de 60, foram organizadas três Conferências Nacionais de Aviação Civil (CONAC), em 1961, 1963 e 1968. Nestas CONACs, o repúdio ao monopólio, público ou privado, foi sempre uma constante. A rejeição à criação de uma empresa aérea estatal nacional, a Aerobrás, também foi recorrente, chegando mesmo a impedir a tramitação de uma lei no Congresso Federal neste sentido. Entretanto, o repúdio ao monopólio não significou o endosso a uma livre concorrência. A idéia de uma “concorrência controlada” surge como decorrência do grande número de falências ocorridas no período. As autoridades aeronáuticas passam a buscar uma redução da oferta e uma concentração de recursos em poucas empresas que venham a crescer de maneira forte e sustentável. No setor internacional, esta política elegeu a Varig como empresa-de-bandeira e, como já foi descrito, mediante fusões diversas alocou-se para esta empresa a totalidade das rotas ao exterior<sup>19</sup>.

No setor doméstico, a CONAC de 1961 propunha uma popularização do avião como meio de transporte, por meio da concessão de subsídios que permitissem à aviação concorrer com outros modais de transportes terrestres<sup>20</sup>. Posteriormente, nas demais conferências, esta política foi sendo abandonada em favor da idéia de “realidade tarifária”, segundo a qual os preços das tarifas deveriam cobrir totalmente os custos de operação das empresas. Isto implicou um encarecimento das tarifas e uma conseqüente redução e elitização dos usuários do transporte aéreo. Novamente ocorre uma estreita relação entre o desenvolvimento das empresas aéreas com os projetos econômicos que se tornaram dominantes no

---

19. Como o monopólio dentre as empresas brasileiras da Varig para o exterior tinha como contrapartida a concorrência de empresas-de-bandeira dos países com os quais o Brasil mantinha acordos bilaterais, as autoridades aeronáuticas nunca consideraram tal situação como monopolista.

20. “*As necessidades financeiras da indústria foram o objetivo de uma lei de subsídio especial aprovada em 1962 e que forneceu Cr\$ 4,0 bilhões de ‘ajuda de emergência’, Cr\$ 4,5, bilhões para reequipamento da frota, Cr\$ 1,5 bilhões para subsidiar linhas internacionais e quase Cr\$ 2,0 bilhões para uma rede de integração nacional*” (Anderson, 1979: 51).

Brasil durante a ditadura militar. A elitização da atividade aeronáutica que ocorre no período é plenamente articulada com o processo de concentração de renda resultante da política econômica dos Governos da época (Monteiro, 2000).

Também as CONACs preocuparam-se com a utilização do transporte aéreo para promover a integração nacional. Conforme dito anteriormente, em 1957 o Brasil atendia por via aérea a 344 cidades. Porém, as recorrentes falências de empresas aéreas no período, somadas à renovação da frota com aeronaves antieconômicas em rotas pequenas ou com pouco potencial de demanda, fez com que o número de cidades fosse diminuindo ano a ano. Em 1963, é estabelecida a RIN (Rede de Integração Nacional), que buscava por meio de subsídios manter serviços aéreos para rotas de “alto interesse nacional” e que demonstraram ter um caráter antieconômico ou tipicamente deficiente. O subsídio era dividido entre os quilômetros percorridos nas linhas que integravam a rede. A RIN dividiu o sistema aéreo doméstico em duas categorias — as linhas-tronco e as linhas alimentadoras —, reproduzindo em parte o sistema vigente nos EUA<sup>21</sup>. Em 1972, em virtude dos crescentes prejuízos nas operações destas rotas, a RIN foi suspensa.

Em 1976, criou-se o Sistema Integrado de Transporte Aéreo Regional (SITAR) que visava atender à lacuna deixada pelo fim da RIN. Nesta ocasião, *“a então indústria aeronáutica [brasileira] nascente possuía uma aeronave turboélice nova, com capacidade para 16 passageiros, que se ajustava às necessidades de transporte do novo sistema”* (Ministério da Aeronáutica, 1992: 10). Com isto, fica claro que a volta de uma política de subsídios para atender às rotas antieconômicas relaciona-se com uma estratégia de garantia de mercado para as aeronaves fabricadas pela então nascente Embraer, repetindo no Brasil a lógica que justificou, na Europa do entre-guerras, a concessão de subsídios às empresas de transporte aéreo.

O SITAR apresentava alguns princípios que o diferenciavam do RIN, a saber: 1) definição de regiões para a implantação de linhas aéreas regionais regulares e a exploração de cada uma destas áreas sob regime de exclusividade; 2) pagamento às empresas participantes de uma suplementação tarifária; 3) não concorrência entre as linhas regionais e nacionais;

---

21. “Nos Estados Unidos, a criação de companhias de serviço local veio depois que a indústria de linhas-tronco estava instalada, e o subsídio foi para as companhias de serviço local ao invés de rotas” (Anderson, 1979: 122).

4) limitação do tipo de aeronaves a serem utilizadas, que deveriam ser adequadas às pistas pequenas e não pavimentadas e à baixa demanda das rotas; e 5) as empresas regionais não poderiam transformar-se em nacionais.

O SITAR garantiu a prestação de serviços aéreos para algumas cidades e o estabelecimento de 5 novas empresas de âmbito regional que operaram e cresceram graças a mercados cativos e subsídios governamentais.

### **1.3. Céus Abertos e a disseminação da desregulação (1978 - 1999)**

O último período do século XX é marcado neste trabalho pela aprovação, pelo Congresso norte-americano, do *Deregulation Act*. Foi o início de uma ofensiva estatal pela redução da intervenção do governo no funcionamento da economia. A economia mundial encontrava-se em uma grave crise desde o choque do petróleo em 1973.

#### **1.3.1. A economia após os anos 70**

A análise da economia pós-70 é feita em dois momentos neste tópico. Primeiro faz-se uma revisão acerca dos motivos que levaram ao esgotamento do modelo que promoveu, durante trinta anos, um desenvolvimento econômico sem paralelo no mundo capitalista. Posteriormente, será feita uma breve análise dos traços mais marcantes da ordem econômica que emerge a partir do esgotamento do modelo do pós-guerra.

##### **1.3.1.1. O esgotamento do modelo de crescimento fordista**

O esgotamento do padrão de crescimento da economia que vigorou no pós-guerra inicia-se no fim da segunda metade dos anos 60 e explode em meados dos anos 70 — amplificado pelas crises causadas pelo aumento no preço do petróleo, a principal matéria-prima energética do período anterior (Brenner, 1999; Fajnzylber 1983). As raízes desta crise podem ser resumidas em três pontos: 1) a queda do dinamismo econômico e da produtividade; 2) o esgotamento do modelo de Bretton Woods e a crescente financeirização da economia; e 3) a “falência” do Estado, ou melhor, a crise do financiamento do fundo público.

A reconstrução das economias européias e japonesa levou ao incremento da concorrência internacional. Os EUA passaram a concorrer com as empresas dos países

reconstruídos e com as filiais de empresas norte-americanas que atuavam nestes países. Especialmente a concorrência alemã e a japonesa, com seus baixos custos de produção, acarretaram na queda da rentabilidade das empresas norte-americanas, em particular as do setor manufatureiro.

*“Como resultado de la irrupción no planificada en el mercado, de los productos alemanes y japoneses a bajo precio, quedó en evidencia que los productores manufactureros de EEUU — en especial — habían sobre invertido, en el sentido de que fueron incapaces de obtener la establecida tasa de retorno por sus colocaciones de capital y trabajo”* (Brenner, 1999: 136).

A resposta das empresas norte-americanas não foi redirecionar sua produção para setores mais lucrativos, abandonando aqueles onde houve queda de rentabilidade, mas sim manter seus mercados por meio da queda dos preços e da aceitação de uma taxa de retorno menor<sup>22</sup>. Para tentar sustentar sua posição no mercado sem queimar capital ou reorientar sua oferta, as empresas dos EUA passaram a pressionar por corte nos custos de trabalho, queda de impostos, introdução de novas técnicas organizacionais e pela adoção de uma política monetária e de comércio mais agressiva. A acentuada desvalorização do dólar em 1971 mudou bruscamente os custos relativos de produção. *“Entre 1970 y 1973, los productos estadounidenses pudieron mejorar marcadamente su posición competitiva internacional y por lo tanto trasladar, en cierto grado, el peso de la disminución internacional general de la rentabilidad en el sector manufacturero a sus principales competidores, extendiendo así la crisis de rentabilidad a Alemania y Japón (...)”* (Brenner, 1999: 138).

A partir desta perda de rentabilidade, o dinamismo econômico diminui bastante, iniciando a reversão do círculo virtuoso que impulsionou o crescimento nos “Anos Dourados”, conforme descrito por Fajnzylber (1983). O menor ritmo de crescimento econômico, a queda da produtividade e o aumento da capacidade ociosa desestimulam a incorporação de progresso técnico aos equipamentos. Onde havia grandes perspectivas de lucro em um mercado em expansão, há, então, uma intensa competição num mercado que cresce numa

---

22. Segundo Brenner (1999), esta atitude é compreensível frente à grande massa de capital fixo investido nestes setores e pela maior acumulação de vantagens intangíveis (conhecimento técnico, relações com fornecedores, clientes, entre outras.).

velocidade bem menor — o que conduz a uma queda na expectativa de lucros ligados à produção. Esta situação, num ambiente de crescente financeirização da economia, leva ao desvio do investimento do setor produtivo para o setor especulativo.

A segunda raiz da decadência do modelo de desenvolvimento do pós-guerra é a financeirização da economia que interage com uma mudança na condução das políticas monetárias. O aumento das taxas de juros norte-americanas em 1979 foi a maneira encontrada pelo Governo dos EUA para evitar uma “*desvalorização da moeda combinada com uma política fiscal contracionista*” (Carneiro, 1999: 64), o que limitaria sua autonomia na elaboração da política macroeconômica interna e o obrigaria a um ajuste recessivo drástico.

Com efeito, capitais financeiros internacionais se dirigiram aos EUA e passaram a financiar os déficits norte-americanos evitando a necessidade de um ajuste fiscal ou externo mais rigoroso<sup>23</sup>. É claro que o fato dos EUA serem o emissor da moeda de reserva do sistema foi fundamental para o sucesso da operação. Desta maneira, os EUA reafirmaram a hegemonia do dólar através do seu poder financeiro; e não mais pelo seu poder comercial, produtivo ou tecnológico, que tinha sido superado com a reconstrução das economias européias e asiáticas — notadamente Japão e Alemanha (Tavares, 1985; Tavares e Melin, 1997).

Conforme argumenta Carneiro (1999), a elevação da taxa de juros norte-americana teve o efeito de uma subida da taxa de juros básica do sistema financeiro internacional. Os demais países possuem moedas menos seguras, o que leva os investidores a exigirem prêmios maiores, leia-se maiores taxas de juros, para não abandonarem estes países.

O aumento generalizado das taxas de juros nos países centrais leva, entretanto, a outros desequilíbrios macroeconômicos, principalmente no tocante à relação dívida pública/PIB. Por um lado, as altas taxas de juros inibem o crescimento do PIB; por outro, o impacto destes elevados juros sobre a dívida pública mostra-se explosivo. “*Com o peso crescente da dívida, os Tesouros Públicos Nacionais não puderam mais contar exclusivamente com os credores nacionais. Era necessário apelar aos investidores internacionais, em particular aos investidores institucionais, para adquirir títulos públicos nacionais. É desse modo que, no início, as autoridades públicas liberalizaram e moderniza-*

---

23. Ver em Mattos (1996) como o recorrente déficit externo norte-americano fragilizou a posição do dólar perante as demais moedas internacionais.



*ram os sistemas financeiros para satisfazer suas próprias necessidades de financiamento”* (Plihon, 1996: 95).

A partir desta análise, tem-se claro que o processo de financeirização da economia capitalista é estimulado por iniciativas concretas do Estado em consonância com os interesses de determinados atores econômicos, dentro dos limites impostos pela hierarquização das moedas existentes no Sistema Monetário Internacional. O crescente peso dos ativos financeiros no patrimônio das empresas ou na poupança das famílias faz com que a decisão de gasto em consumo ou de investimento passe a ser determinada pela variação do preço destes ativos — o que aumenta a instabilidade do sistema, já que a riqueza financeira tem sua valorização calculada “*exclusivamente pela capitalização do fluxo de rendimentos esperados*”, que flutua “*mais intensamente ao sabor da oferta e da demanda*”. A lógica da especulação passa, assim, a ser determinante do ciclo econômico, relegando a lógica produtiva a um papel coadjuvante (Carneiro, 1999).

Para os países periféricos — incluindo o Brasil — o aumento da taxa de juros de 1979 levou à crise da dívida externa de 1981-1983 e ao estancamento dos abundantes fluxos de capitais externos que impulsionaram estas economias nos anos 60 e 70. Os anos 80 são marcados, nestes países, por um ajuste externo bastante forte que se traduz na desvalorização das suas moedas e numa política fiscal contracionista que reprima a demanda interna e direcione a produção para a exportação. Esta é exatamente a saída que os EUA evitaram com a reafirmação do seu poder financeiro. Devido à sua posição marginal na hierarquia das moedas (as suas moedas nem mesmo são conversíveis) as alternativas eram muito mais limitadas. Os fluxos financeiros e o alívio no setor externo só voltam nos anos 90, quando estes países promovem uma liberalização de seus sistemas financeiros. Se por um lado esta liberalização permitiu novamente o acesso destes países ao capital financeiro internacional, por outro ela aprofundou a sua dependência e limitou as possibilidades de autonomia na gestão das políticas macroeconômicas por parte destes Estados Nacionais.

A perda crescente de capacidade dos Estados Nacionais de coordenarem políticas econômicas e sociais nos moldes vigentes no período anterior é outra característica do desenvolvimento capitalista após os anos 70. Esta é a terceira raiz do esgotamento do modelo econômico do pós-guerra. Segundo Pochmann (2001), a constituição de estruturas oligopolizadas no âmbito mundial — e não mais no nacional — “*rompeu com o formato*

*original da regulação estatal estabelecida a partir dos anos 30 no plano nacional, sem a redefinição, até o momento, de um novo e bem-sucedido formato regulatório supranacional”* (p. 16).

Se, para Oliveira (1988), a sistematização da esfera pública passou a ser pressuposto para os financiamentos da acumulação capitalista e da reprodução da força de trabalho, as crescentes exigências no tocante a estes financiamentos conduzem a uma disputa por uma fatia cada vez maior do fundo público. A queda na rentabilidade das empresas criou pressões por uma mudança de postura estatal, enquanto o crescimento do desemprego e as mobilizações sindicais levavam a uma demanda maior sobre o *Welfare State*. O ambiente recessivo, a intolerância com a inflação e a mudança no ambiente sócio-político que conduziu ao enfraquecimento do keynesianismo e ao fortalecimento das teses voltadas para a regulação pelo mercado fizeram com que o movimento de interesses dos trabalhadores fosse prejudicado nesta disputa.

*“(...) o que é tentado é a manutenção do fundo público como pressuposto apenas para o capital; não se trata (...) de reduzir o Estado em todas as arenas, mas apenas naquelas onde a institucionalização da alteridade se opõe a uma progressão do tipo ‘mal infinito’ do capital”* (Oliveira, 1988: 25).

Este “ataque” ao keynesianismo refletiu-se em diversas ações, ou pelo menos tentativas, de desmonte do Estado de Bem-Estar Social e das organizações de trabalhadores. Mas, é claro que a maior ou menor incorporação das instituições do Estado de Bem-Estar à economia e à cultura política relaciona-se com uma maior ou menor capacidade de resistência a este desmonte (King, 1988).

### 1.3.1.2. A economia globalizada do final do século XX

A falência do modelo econômico do segundo pós-guerra levou ao surgimento de “um novo regime de acumulação cujo funcionamento dependeria das propriedades do capital privado altamente concentrado (...)” (Chesnais, 1995: 1). Este novo regime vem sendo comumente denominado de **globalização**, termo originário do mundo jornalístico que foi difundido pelas escolas de administração norte-americanas. O termo tem uma pesada carga político-ideológica ligada a um sentido de inevitabilidade deste processo (Chesnais, 1995; Coutinho, 1996).

Para Martins (1996), a linha ideológica que justifica e legitima a globalização é o liberalismo. Para este autor, o movimento globalizante tem duas faces: “*de um lado, liberdade significa liberação; de outro, significa desproteção. Para liberar é preciso desproteger*” (p. 4). Portanto, o novo regime de acumulação é diretamente ligado à atualização e à retomada dos valores liberais no plano das idéias.

De uma maneira mais detalhada, este novo modo de acumulação pode ser definido como um estágio do desenvolvimento econômico marcado por algumas características próprias, das quais destacamos a acentuada mudança tecnológica, a financeirização, a mudança no padrão de gestão e organização das empresas e o aumento da mobilidade do capital.

Detalhando estas características, começamos com a questão tecnológica. A aceleração da difusão de inovações de equipamentos de informática e telecomunicações, bem como a articulação entre estes dois ramos estimulou a integração entre os países, tornando as informações mais rápidas. O complexo eletrônico passou a ter um peso maior nas economias capitalistas. A produção tornou-se mais intensamente integrada graças à aproximação da base microeletrônica da base técnica do sistema de bens de capital. Por outro lado, os custos crescentes — e os altos riscos — de P&D levaram à emergência de “alianças tecnológicas”, por intermédio de acordos de cooperação, projetos conjuntos ou *joint-ventures*. Estas alianças concentram ainda mais o conhecimento tecnológico, alçado enfaticamente a um fator determinante da competitividade das empresas (Coutinho, 1992).

A financeirização da economia, conforme visto, é uma decorrência do esgotamento do padrão de crescimento do pós-guerra. A queda na rentabilidade dos empreendimentos produtivos levaram não à re-aplicação dos lucros obtidos nestes setores, mas sim ao deslocamento desta massa de capital para o cada vez mais forte e complexo mercado financeiro. O avanço tecnológico nas áreas de telecomunicações e de informática foram decisivos no fortalecimento deste mercado financeiro globalizado. Por fim, o apoio político de Estados-nações importantes à financeirização foi a forma encontrada por eles para financiar o déficit público sem adotar medidas recessivas ou inflacionárias.

No âmbito empresarial também ocorreram mudanças. Primeiro, dentro da empresa a organização fordista da produção vem cedendo espaço à organização toyotista. Esta nova forma de organizar a produção permite uma maior flexibilidade no *mix* de produtos fabricados, diminuindo a padronização que foi a tônica do fordismo. Outro ponto marcante no

toyotismo é o aproveitamento máximo do menor número de insumos — inclusive o trabalho. A difusão da microeletrônica nos bens de capital e de novas formas de organização do trabalho é um dos pontos centrais nesta nova forma de gestão das empresas (Coutinho, 1992; Salerno, 1994; Aoki, 1991; Dedecca, 1999).

Uma segunda mudança foi a definição de estratégias de produção não mais ligadas às fronteiras de um país, mas sim de uma determinada região (continente, mercado comum, grupo de países). Ocorre, então, o que Coutinho (1996) chama de regionalização das estratégias de produção em um ambiente de globalização das estratégias financeiras. Um terceiro ponto é a constituição de estruturas oligopolizadas em âmbito mundial. Poucas empresas, geralmente ligadas aos países centrais, são capazes de ter um papel ativo no desenvolvimento tecnológico (mesmo assim através de “alianças tecnológica”), uma gestão financeira globalizada e uma estratégia de produção que não se limite a apenas um país (Chesnais, 1996; Pochmann, 2001). Por fim, a emergência das firmas-rede aparece como o paradigma que substituirá a Grande Empresa dos “Anos Dourados” do capitalismo (Chesnais, 1996). As empresas-rede buscam diluir entre outros capitalistas de menor poder — seja financeiro ou técnico — os custos referentes ao capital imobilizado ou os riscos na P&D de alta tecnologia. Também aqui, os avanços tecnológicos permitem uma diminuição dos custos de coordenação, fundamentais para o bom andamento destas empresas.

A quarta grande característica deste novo modelo de acumulação dependente do capital privado é, justamente, a retomada do direito de mobilidade do capital. Esta mobilidade tinha sido restringida pelo sistema monetário internacional surgido em Bretton Woods como uma forma de evitar a instabilidade que esta volatilidade pode causar. No plano produtivo, as restrições cambiais e de importação e exportação fizeram com que a produção para o mercado interno fosse uma alternativa atrativa aos capitais. A liberalização comercial e financeira vem sendo promovida por vários governos e este é um fator de estímulo a esta mobilidade. Após a liberalização, a adoção de medidas que possam prejudicar a rentabilidade dos capitais é duramente atacada pela retirada destes para outras praças com melhores perspectivas de rentabilidade.

Porém, os efeitos negativos da globalização afetam a sociedade de maneira mais profunda do que a simplesmente econômica. Quatro grupos de impactos podem ser assim rapidamente resumidos:

- 1. Inserção regional seletiva:** fora dos países da Triade (EUA, Europa e Japão) e de alguns poucos NICs asiáticos, os demais países que conseguem algum tipo de inserção na estrutura produtiva oligopolizada em nível mundial o fazem através do fornecimento de produtos industriais padronizados com baixíssimos custos salariais (integrando de forma subordinada a estrutura de uma empresa-rede). Isto sem falar em regiões completamente excluídas do circuito produtivo e comercial, como por exemplo alguns países africanos (Chesnais, 1995; Martins, 1996).
- 2. Exclusão social:** a enorme mobilidade do capital faz com que o combate ao desemprego e à pobreza não possa mais ser feito por meio de medidas protecionistas ou da constituição de um Estado de Bem-Estar. Pelo contrário, “*a mobilidade do capital permite que as empresas obriguem os países a padronizar suas leis trabalhistas e de proteção social de acordo com aquelas dos Estados que lhes são mais favoráveis (vale dizer, onde a proteção social é mais fraca)*” (Chesnais, 1995: 23-4). O crescimento do desemprego somado à perda de direitos sindicais e à queda no poder aquisitivo dos salários gera uma situação de exclusão social que assume formas novas. O desmonte do Estado de Bem-Estar Social age no sentido de aprofundar esta tendência (Martins, 1996; Kapstein, 1996).
- 3. Crise cultural:** há uma crescente incapacidade das sociedades de impor um conjunto estável e coerente de referências aos seus membros. A partir destas referências, os cidadãos conseguirão encontrar um sentido à sua existência individual e coletiva. O misticismo, o culto ao corpo e o consumismo são faces das novas referências surgidas/aprofundadas nos últimos 30 anos (Bihr, 1998).
- 4. Anulação da política:** o processo de dissolução da esfera pública leva a uma “*falsa consciência de desnecessidade do público*” (Oliveira, 2000: 68). O esvaziamento do Estado, o desmoronamento dos partidos políticos e uma sensação de obsolescência da democracia leva à descrença cada vez mais generalizada acerca das possibilidades de transformação da política (Martins, 1996).

### 1.3.2. A aviação em época de mudança (1978 - 1999)

Os impactos das mudanças econômicas do capitalismo do último quarto do século XX, aliados ao avanço da concepção pró-mercado (que enfraqueceu a defesa dos mecanismos estatais de atuação sobre os setores da economia), foram os fatores cruciais na reestruturação do setor de transporte aéreo mundial. Dois aspectos são marcantes nesta nova fase da aviação mundial. O primeiro é a retirada (lenta ou não, total ou parcial) da ingerência estatal no setor<sup>24</sup>. O poder regulador estatal foi diminuído, houve um aumento nos acordos multilaterais em detrimento dos tradicionais bilaterais, vários países adotaram uma política de “Céus Abertos” sem impor nenhuma restrição econômica à entrada e à saída do setor (restam apenas restrições ligadas à segurança de voo). O papel empreendedor do Estado também diminuiu, com o avanço do processo de privatização de várias companhias que foram criadas ou encampadas por governos nacionais.

Outro aspecto é a reestruturação empresarial do setor a partir de uma série de inovações tecnológicas, gerenciais e organizacionais que se espalharam pelas empresas do mundo todo, em momentos distintos e com intensidades distintas. De forma esquemática, estas inovações podem ser agrupadas da seguinte forma:

- **Nova organização entre as empresas:** houve uma mudança na forma como as empresas do setor se relacionam, deixando de estar relacionadas apenas pela competição no mercado e passando a haver acordos de atuação cooperativa;
- **Nova relação das empresas com os trabalhadores:** a adoção de técnicas gerenciais de racionalização do trabalho foram adotadas de maneira violenta. Este aspecto será desenvolvido no segundo capítulo desta dissertação;
- **Mudanças no avanço da tecnologia:** o avanço tecnológico continuou, porém ocorreu uma transformação na maneira como se focaliza o investimento em P&D do período;
- **Novas técnicas de gerenciamento:** com o objetivo de aumentar a fidelidade dos consumidores, as empresas desenvolveram técnicas que permitem um atendimento mais personalizado e que também possibilitam uma operação menos onerosa das atividades do setor.

24. A desregulação norte-americana constitui o exemplo paradigmático desta retirada. Foi a primeira, a maior, a mais rápida e a mais intensa — com a abolição de todos os mecanismos de controles econômicos. Restam apenas controles referentes à segurança de voo. No caso brasileiro, a política é denominada de flexibilização, à medida que as regras continuam existindo, apenas deixando de ser tão rígidas quanto antes.

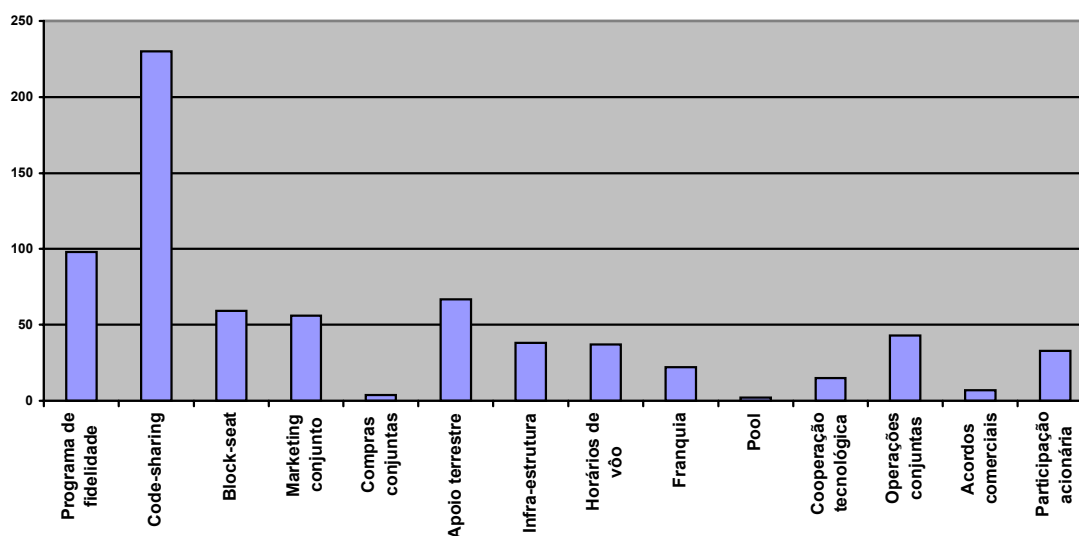
As mudanças relacionadas às novas técnicas gerenciais e à nova organização entre as empresas são os conjuntos de inovações mais polêmicos entre os estudiosos da competição no setor, pois em certas situações novas barreiras à entrada são erguidas em função destas inovações. A nova relação das empresas com os trabalhadores é o conjunto de inovações que mais resistência tem encontrado — resistências que derivam principalmente das entidades sindicais.

### *Nova organização entre as empresas*

Os novos imperativos de racionalização dos recursos de produção, em especial o direito de operar uma determinada rota, fizeram com que uma série de acordos e alianças entre empresas fossem adotados desde o início do processo de desregulação do setor. A amplitude destes acordos pode ser bastante diversificada, indo desde o aproveitamento das milhas voadas em uma empresa pelo programa de fidelidade de outra empresa até alianças estratégicas que incluem compras em conjunto, uso em conjunto de uma aeronave, etc.

Em 1998, entre as 50 maiores empresas aéreas do mundo era possível identificar 345 diferentes tipos de acordos ou alianças, que podem ser agrupados em 14 diferentes modalidades (Li, 2000, *apud* Palhares, 2002).

**Gráfico 1**  
Frequência dos acordos de alianças estratégicas entre as  
50 maiores empresas aéreas do mundo, 1998.



Fonte: Li (2000), citado em Palhares (2002).

Analisando as empresas nos EUA entre 1978 e 1988, período imediatamente posterior à desregulação que foi bastante turbulento, constatamos que ocorreram 41 fusões entre competidores. Entre 1985 e 1988, houve 27 solicitações de fusões ao Departamento de Transportes — o responsável pela análise dos pedidos então — e nenhuma foi recusada. Os defensores da concorrência apontam este período como danoso aos consumidores, à medida que ele acarretou sérias restrições à competição entre as empresas. Para se ter uma idéia do aumento no número de fusões, entre 1970 e 1978 apenas um pedido foi feito e aceito pelo CAB, que à época era responsável por estas autorizações.

A junção da questão das fusões com a questão das alianças no mesmo tópico é pertinente, pois os defensores de uma maior competição no mercado apontam ambas questões como inibidoras de práticas competitivas, sendo causadoras de prejuízos para os consumidores (Espírito Santos Jr, 2000; Kahn, 1988). Trabalhos que estudam o impacto das fusões sobre os preços mostram que em rotas onde há diminuição no número de competidores, os preços praticados são 9,44% acima dos realizados em rotas onde se continua com o mesmo número de concorrentes (Kim e Singal, 1993; Borestein, 1990). Espírito Santo Jr. (2000) e Palhares (2002) mostram os impactos negativos e positivos das alianças sobre os consumidores e sobre a sociedade em geral. Os impactos positivos são decorrentes de uma maior extensão na quilometragem das rotas à disposição dos consumidores, de um ganho de escala da operação das empresas, maiores opções de conexões sem necessidade de novos *check-in's*, e de maior capacidade para enfrentar os requisitos tecnológicos. Os impactos negativos constituem no fato de que “(...) *as alianças, tanto nacionais quanto internacionais, podem de certa forma, inibir os efeitos da concorrência impostos pela desregulamentação. Isso porque, ao se aliarem, as empresas podem vir a monopolizar o mercado e, a partir de então, controlarem os preços praticados*” (Palhares, 2002: 71).

O *code-sharing*, tipo de acordo mais freqüente entre as companhias, consiste na permissão de uma empresa utilizar a designação de uma segunda companhia num determinado voo. Assim, duas empresas vendem passagens para um mesmo voo, a ser operado por apenas uma delas (Espírito Santo Jr., 2000). A possibilidade de um passageiro computar milhas de viagens efetuadas por outra empresa num determinado programa de fidelidade, as



alianças internacionais<sup>25</sup> e o apoio terrestre conjunto (que inclui serviços de manutenção, engenharia, etc.) são os outros tipos de acordos mais comuns no setor.

### *Mudanças no avanço da tecnologia*

Ao contrário do previsto<sup>26</sup>, o ritmo de incorporação de novas tecnologias às aeronaves não diminuiu. É bem verdade que não surgiu uma nova aeronave que revolucionasse o setor, tal qual ocorreu com o aparecimento do DC-3, do Boeing 707 ou do Boeing 747 no passado. Mas o ritmo de inovações está longe de ser considerado pequeno. O que houve foi uma mudança no foco dos investimentos em P&D. Diminuiu a corrida pela criação de uma nova aeronave e aumentaram os incrementos em desempenho das aeronaves, respeito às restrições da legislação ambiental e em lazer dos passageiros.

As crescentes exigências relativas ao meio ambiente e à diminuição da emissão de ruídos estão exigindo aperfeiçoamentos bastante custosos às empresas. A busca por um melhor desempenho na questão do combustível é outro caminho por onde se dá a mudança tecnológica desde final dos anos 70. Uma vertente distinta de inovações são as que ampliam as opções de lazer dos passageiros nos vôos, opções que vão desde o acesso à internet e computador pessoal até a possibilidade de jogos de azar em pleno vôo (OIT, 2001; Comissão Nacional para uma Indústria Aérea Forte e Competitiva, 1993).

Na realidade, o desenvolvimento de uma aeronave com capacidade para transportar mais de 500 passageiros está em andamento na Airbus. A empresa pretende que este modelo, o A380, tenha grande aceitação no mercado asiático — o qual, segundo as previsões, é o que mais deve crescer nos próximos anos. Tudo isso, além das dificuldades técnicas, a empresa ainda luta para garantir a aceitação do modelo pelos compradores, tentando evitar a repetição dos problemas decorrentes da adoção das aeronaves *wide-body* pelas companhias aéreas num período de pequena expansão do mercado. Além de exigir uma readequação dos aeroportos para receber aeronaves com um peso muito maior e de uma total mudança nas relações de trabalho — mais visível no caso dos comissários de bordo (OIT, 2001; Zwerdling, 2001).

25. As principais alianças internacionais de empresas aéreas são a *Star Alliance* (iniciada em maio de 1997 e que conta com 15 empresas de diversos países), a *One World* (que iniciou em fevereiro de 1999 e conta com 8 empresas), a *Sky Team* (fundada em 1999 com o nome de *Global Alliance* e renomeada em junho de 2000. É integrada por 5 empresas), a *Qualiflyer Group* (março de 1998; 11 empresas) e *Wings Alliance* (uma joint-venture entre a *Northwest* [EUA] e a *KLM* [Holanda] que passou a contar com a *Alitalia* desde maio de 1999. Desde 2000, a empresa italiana deixou a aliança, que voltou aos seus dois parceiros iniciais) (Palhares, 2002).

26. Por exemplo em Gialoretto (1988)

Fora do âmbito das aeronaves, o sistema de monitoramento do tráfego aéreo está sendo transformado com a adesão ao CNS/ATM (Communication, Navigation, Security/ Air Traffic Management). Este sistema é formado por um conjunto de diversos satélites que permitem o acompanhamento de uma aeronave ao longo de toda a sua rota, mesmo em regiões com dificuldades de comunicação tradicional (alto-mar, região amazônica). Este sistema tem uma maior exatidão — o que pode diminuir o espaçamento de segurança entre as aeronaves, aumentando a segurança e permitindo um crescimento no número de aviões numa mesma rota. Atualmente, o sistema de navegação brasileiro baseia-se em informações de posição dos pilotos e em radares (Silva *et alli*, 2002). O sistema atual, implantado ainda nos anos 40, e o sistema CNS/ATM, com indicação da OACI de ser totalmente implantado até 2010, têm diferenças relevantes, que podem ser visualizadas a seguir.

Descrição	Atual	CNS/ATM
<b>Comunicações</b>	Voz de alcance na visada, baseado em VHF, tendo como alternativa para longas distâncias o HF, de baixa confiabilidade.	Comunicações essencialmente de dados, sendo a voz utilizada apenas em situações de emergência ou urgência.
<b>Navegação</b>	Baseada em auxílios VOR/DME e NDB instalados ao longo das rotas ou em áreas terminais e aeródromos (não precisão); e ILS para aproximação e pouso de precisão <sup>1</sup> .	Baseada num Sistema Global de Navegação por Satélite, complementada por sistemas autônomos. Posicionamento da aeronave em cada segmento do vôo; rota e aproximações com pouso de precisão.
<b>Vigilância</b>	Baseado em informações de posição reportadas pelos pilotos e em radares primários e secundários.	Vigilância continuada de uma aeronave desde o solo até as áreas mais remotas ou oceânicas, em qualquer altitude, e até o pouso.
<b>Gerenciamento de Tráfego Aéreo</b>	Dependente de infra-estrutura existente e delimitada à capacidade de processamento de dados, prestando Serviços de Controle de Tráfego Aéreo em aerovias e terminais.	A nova infra-estrutura CNS e a elevada capacidade de processamento de dados deverão possibilitar que as atividades de gerenciamento sejam exercidas com maior segurança, eficiência e economicidade.

**Fonte:** Aeroespacia (2000), citado em Silva *et alli* (2002).

(1) VOR (*VHF Omnidirectional Range*) é um instrumento de radionavegação; NDB (*Non Directional Beacon*) é um transmissor de rádio que emite ondas eletromagnéticas para navegação por instrumentos, isto é, quando a visibilidade não é muito boa; ILS (*Instrumental Landing System*) Sistema de pousos por instrumentos formado pelo *Glide Slope*, que emite sinais indicativos da rampa de aproximação, e o Localizer, que indica o eixo da pista.

### *Novas técnicas de gerenciamento*

O estímulo ao aumento da concorrência entre empresas era a meta perseguida pelos legisladores que estavam por detrás de algum tipo de processo de desregulação. Segundo suas referências teóricas, a regulamentação impedia o desenvolvimento de novos produtos que pudessem aumentar a eficiência da alocação dos recursos de produção e melhorar as combinações preço/qualidade à disposição dos consumidores (Kahn, 1979; Gialoretto, 1988).

Novas técnicas de gerenciamento foram desenvolvidas no período, e algumas delas só puderam ser viabilizadas graças à desregulação — este é o caso mais claro do sistema *hub-and-spoke*, que era inviável num arcabouço onde o agente regulador estatal definia as rotas que seriam passíveis de serem obrigatoriamente utilizadas pelas empresas. Outras eram passíveis de serem utilizadas mesmo em um ambiente fortemente regulado, como os programas de fidelidade ou o Sistema de Reservas Computadorizadas (que inclusive convive com uma regulação específica para sua atuação).

Algumas destas inovações (caso dos programas de fidelidade) não representaram ganhos de eficiência por parte das companhias, mas serviram para impor novas barreiras à entrada no mercado por meio da concessão de benefícios aos consumidores. Outras aliam ganhos expressivos de eficiência e potencial de redução de custos e de preços à diminuição do impacto causado pela competição entre as empresas.

### **Programas de Fidelidade / Frequent Flyer Program (FFP)**

Os programas de fidelidade foram criados com o objetivo de impor custos à troca de companhia aérea por um determinado consumidor. Na ausência destes programas, a escolha sobre qual empresa seria a escolhida para transportar um consumidor em um determinado trajeto estaria baseada em termos de preço, serviço ou disponibilidade. A idéia é fornecer alguma vantagem que permita à empresa ser escolhida pelo passageiro, mesmo que haja uma concorrente com tarifas mais baratas ou com um serviço melhor.

Dois tipos de programas foram desenvolvidos, cada um visando atingir um determinado público-alvo, a saber, clientes ou agentes de viagens. Para os clientes, os programas concedem um bônus, na forma de pontos ou milhas. Estes bônus podem ser trocados — dependendo da quantidade de pontos ou milhas acumuladas — por diversos

benefícios. Inicialmente, os programas previam apenas benefícios ligados ao transporte aéreo, na forma de passagens grátis, *upgrades* de classe no avião ou descontos nas tarifas. Posteriormente, diversas parcerias entre as empresas aéreas e empresas dos demais setores da economia foram sendo firmadas. Hotéis, redes de alugueis de carros, cartões de crédito e lojas de uma maneira geral passaram a se associar nestes programas, tanto somando pontos para os clientes que utilizassem os seus serviços quanto concedendo descontos em troca de pontos ganhos nas demais empresas-parceiras (Palhares, 2002).

Se os consumidores ganharão pontos que poderão ser trocados por descontos em passagens, ou mesmo passagens grátis, por exemplo, por que não são simplesmente oferecidas tarifas menores, ao invés do artifício da fidelidade? A resposta é que muitos passageiros —os que viajam a negócios— não pagam pelas suas passagens. Apesar de as passagens serem pagas pelas empresas, os benefícios destes programas são pessoais do viajante. Desta maneira, o alvo principal são aqueles que viajam a trabalho (pagando, geralmente, tarifas maiores) e que podem influir na escolha da companhia aérea que mais lhe ofereça benefícios.

Da mesma forma que os programas de fidelidade premiam passageiros frequentes, há mecanismos semelhantes que premiam os agentes de viagens pela maior venda de bilhetes de uma determinada companhia. Os agentes vêem suas comissões crescerem à medida que alcançam metas mais ambiciosas de vendas para a empresa que patrocina o programa. Este programa tem uma alta eficácia na ampliação das vendas e da “fidelização” dos agentes. O governo dos EUA registrou o caso da Midwest Express e da Southwest Airlines, duas empresas que foram expulsas das rotas da região de Detroit por conta da força do programa de remuneração de agentes de viagens da empresa Northwest.

Esta é uma inovação vista por muitos como uma barreira à entrada que prejudica a competição (Kahn, 1988; Morrison e Winston, 1990). Morrison e Winston, inclusive, sugerem que os programas de fidelidade deveriam ser proibidos ou restringidos, como forma de aumentar a competição no setor<sup>27</sup>.

---

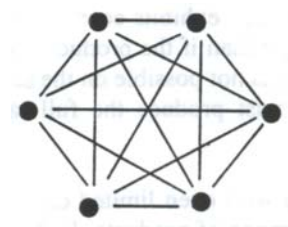
27. É claro que os autores sabem da inviabilidade política desta proposta ser acatada.

### ***Hub-and-spoke (centro-e-raio)***

O setor de transporte aéreo necessita de uma escala mínima de operação para ser eficiente. Dado o alto custo fixo das operações, há a necessidade de um nível mínimo de ocupação das aeronaves para que a operação seja rentável. Mas suponha que uma empresa atenda  $n$  cidades com seus serviços. Somente se não houvesse uma escala mínima necessária para uma operação eficiente, a empresa poderia estabelecer rotas diretas entre todas as cidades (rotas *non-stop*). Entretanto, o que ocorre é que caso alguma destas rotas não apresente uma demanda que proporcione a ocupação mínima necessária, o rendimento dela não será capaz de remunerar o serviço dentro dos padrões desejados pela empresa, fazendo com que a frequência dos vôos seja diminuída — e no limite, cancelando a rota.

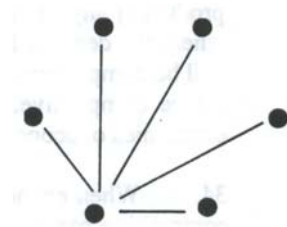
O sistema *hub-and-spoke* foi desenvolvido para racionalizar a malha aérea por meio do estabelecimento de centros de conexões que concentrariam as operações entre diversas cidades de uma região mantendo o atendimento às mesmas  $n$  cidades. O HUB é o aeroporto onde a empresa centraliza as suas operações em uma determinada região. A partir deste centro espalham-se conexões para outras cidades próximas onde a demanda seja menor. As rotas mais distantes passam a ser apenas ligações entre os vários HUBS da empresa. Com esta prática obtém-se uma racionalização que permite continuar com o atendimento a localidades que apresentem demandas insuficientes.

Rede Ponta a Ponta



6 cidades; 15 rotas distintas

Rede Hub-and-Spoke



6 cidades; 5 rotas distintas

Este sistema permite às empresas aumentar a ocupação dos assentos das aeronaves, aumentar a frequência dos vôos *non-stop* entre os diversos HUBS, e o atendimento a localidades onde o volume de tráfego seria insuficiente para justificar o serviço em um sistema *non-stop*. Entretanto, problemas também surgem com a adoção desta estratégia. Primeiramente, a distância média e o tempo médio de viagem aumentam bastante, causando prejuízos para passageiros com restrições de tempo tais como viajantes a negócio. Em segundo lugar, é necessária uma dispersão geográfica de grandes centros favorável ao estabelecimento deste sistema. Por fim, há um forte aumento na utilização dos principais aeroportos do país, podendo ocorrer uma saturação (Palhares, 2002; Tavares, 1999; Bailey, 1986).

Esta saturação em alguns aeroportos que servem como HUB constitui um obstáculo à concorrência. Mesmo tendo conhecimento destes problemas, Kahn (1988) e Morrison e Winston (1990) acreditam que os efetivos ganhos de eficiência que esta inovação proporciona compensam, em muito, seus aspectos negativos.

*“Whatever misgivings one may have about this kind of competition-by-preemption of traffic (...) one must recognize that the critical advantages of hub-of-spoke operations reflect genuine efficiencies: the superior quality of on-line service (in which passengers change planes from one flight to another of the same carrier) over interline, fuller utilization of larger planes and the possibility of offering a wider range of destinations of all originating points (...)”* (Kahn, 1988: 318).

### ***Yield Management* (Gerenciamento de Receita)**

O *Yield Management* surgiu nos EUA e foi desenvolvido paralelamente na American Airlines (com o nome de *Yield Management*) e na Delta Airlines (nomeado de *Revenue Managements*). Esta técnica derivou da constatação que existem tipos diferenciados de consumidores no que diz respeito à necessidade/urgência de ocupar um assento no avião. O objetivo é estabelecer diferenciações no preço de determinado número de assentos de acordo com algumas regras preestabelecidas, geralmente prazos de compra antecipados, falta de reembolso ou garantia de disponibilidade (certeza de obtenção de passagem em dias de pico), para poder maximizar a receita proveniente das vendas de passagens naquela aeronave.

Passageiros que necessitem viajar com urgência por conta de um compromisso imprevisto geralmente estão dispostos a pagar mais por um assento do que os demais viajan-

tes. Caso a empresa tivesse estipulado uma tarifa média única para todos os assentos, haveria uma perda de receita equivalente ao diferencial que os “passageiros com informação imperfeita” estariam dispostos a pagar. O *Yield Management* consiste em identificar estes passageiros e garantir a eles a certeza de disponibilidade de lugar, mesmo que a um preço superior aos demais assentos da aeronave. Seria uma forma de dar prioridade aos clientes predispostos a pagar mais pela passagem.

Entretanto, os “passageiros com informação imperfeita” nem sempre são capazes de manter a ocupação total dos aviões. Como a aviação trabalha com produtos “perecíveis” — uma vez fechada a porta do avião para decolagem, os assentos vazios estão definitivamente perdidos naquela viagem — há interesse em atrair passageiros que sejam mais sensíveis em relação aos preços para ocupar os demais lugares do avião. Neste caso, os passageiros ganham descontos para comprar suas passagens, estando o percentual de desconto vinculado a restrições impostas pelas empresas (os casos mais comuns são restrições quanto ao número de assentos disponíveis para cada faixa de desconto e quanto a prazo antecipado de compra para as passagens). O equilíbrio entre a proporção de lugares disponíveis para cada faixa de desconto e de lugares com tarifa máxima é o desafio que o *Yield Management* se propõe a conseguir de forma a maximizar a receita oriunda dos vôos (Oliveira, 1998; Palhares, 2002).

### **Sistema de Reservas Computadorizadas (SRC)**

Outra inovação norte-americana que, posteriormente, se espalhou pelo mundo foi o SRC. Este sistema liga as empresas aéreas às agências de viagens por meio de computadores. Desta forma, as agências podem pesquisar quais vôos estarão disponíveis para um determinado destino, as melhores tarifas promocionais para cada caso, os horários de vôo que melhor lhe convier, a quantidade de escalas desejada. As agências podem, então, efetuar reservas ou fazer alterações em reservas anteriores — mesmo que sejam de última hora. Pode-se ainda estender os serviços para empresas não aéreas associadas, permitindo que o mesmo agente de viagem, na hora do planejamento da mesma, alugue automóveis, reserve hotéis, conexões por navio ou trem, etc.

Os maiores sistemas norte-americanos são o Sabre (que pertence à American Airlines) e o Apollo (da United, USAir e British Airways). Posteriormente na Europa desenvolveram-

se os sistemas Amadeus e Galileo. Abacus (de empresas asiáticas), Worldspan (TWA e Delta), System One (Continental e EDS), entre outros, são exemplos de SRC's criados para garantir às diversas empresas aéreas as vantagens que esta tecnologia permite. Com o tempo, começaram fusões ou pactos de cooperação entre diversos SRCs com o objetivo de formar sistemas maiores. Entre os exemplos mais importantes estão as fusões dos sistemas Apollo e Galileo, em março de 1992, e do Sabre com o Amadeus, em 1991 (ITF, 1992).

O SRC é uma ferramenta vital para as empresas. Estudos norte-americanos, citados pela ITF, demonstram que mais de 70% das reservas em SRC concretizam-se na primeira apresentação da planilha de opções. Portanto, influir na apresentação das planilhas, de forma que as opções de uma determinada empresa apareçam sempre em primeiro lugar, pode dar a esta empresa uma vantagem competitiva considerável. Este sistema também é capaz de compilar, armazenar dados de comercialização no que diz respeito ao tráfego nas diversas rotas, *Yield Management*, demanda dos passageiros, etc. Estas informações são fundamentais para o estabelecimento de corretas estratégias empresariais. Não é por menos que o General Accounting Office (GAO) dos EUA apurou que a United e a American cobravam US\$300 milhões por ano para outras empresas terem acesso ao seu SRC (OECD, 1999; ITF, 1992; GAO, 1997 e 1998).

Este é outro ponto onde analistas vêem uma nova barreira à entrada do setor. Dada tal situação, o SRC é um dos aspectos pontos da aviação comercial civil norte-americana onde ainda existe regulação. Na Europa também existe uma séria regulamentação sobre o uso dos SRCs.

### *Outras inovações*

Duas outras mudanças devem ser mencionadas ainda. Uma pelo potencial que apresenta para a redução de custos no futuro: o uso da internet para disponibilizar informações sobre as opções de preços, rotas e horários e para realizar as vendas de passagens com menor custo de intermediação e de expedição da referida passagem. Segundo Morrell (1998), a internet permite estabelecer um contato contínuo com os potenciais clientes a um preço mais baixo do que outros meios de comunicação (telefone ou correio). Ainda de acordo com Morrell, mesmo com este custo mais reduzido, poucas empresas vendem suas passagens pela internet.



*“Few airlines, however, provide direct booking, payment or seat auction options, although British Midland was the first European airline to introduce this with its CyberSeat, followed later by British Airways, Lufthansa and others”* (Morrell, 1998: 13).

As empresas *low cost* utilizam, porém, a venda e a reserva de passagens pela rede mundial de computadores como uma estratégia para diminuir seus custos e baratear suas tarifas. O passageiro recebe um código alfanumérico ao efetuar sua compra e, ao apresentar o RG e o código no balcão da companhia, retira no próprio aeroporto o cartão de embarque e o seu comprovante fiscal (Souza, 2002). Apesar das poucas e localizadas experiências de sucesso, a influência da internet sobre a aviação ainda é incerta, pois há um debate sobre se ela pode trazer mais barreiras à entrada ao setor ou não, bem como sobre o próprio futuro da internet — a respeito do qual há poucos prognósticos mais precisos (Morrell, 1998).

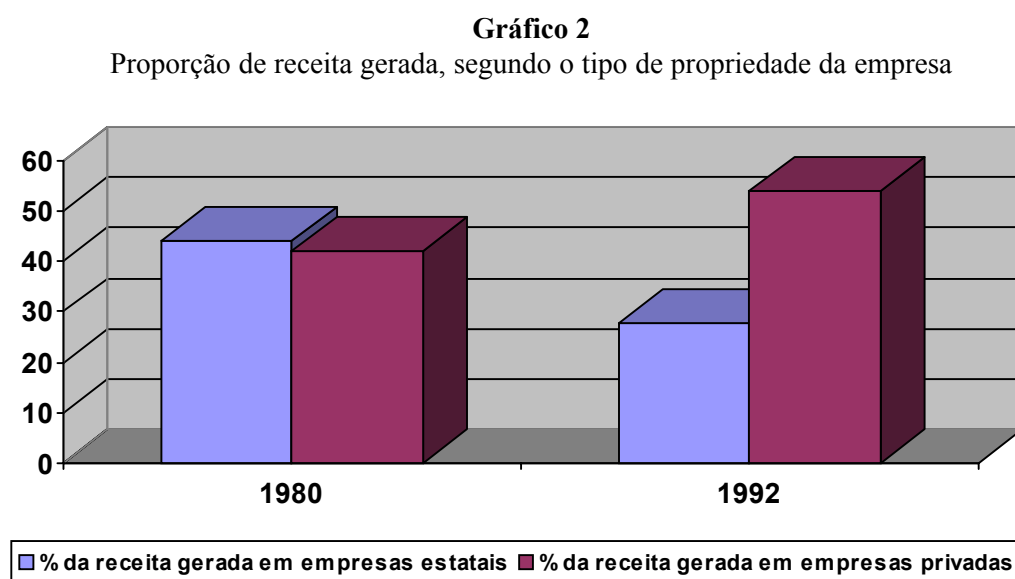
Outra mudança, totalmente afinada com o espírito de redefinição da atuação estatal na economia é a privatização das empresas aéreas. Nos EUA, as empresas estatais nunca tiveram espaço de atuação. No Brasil, entre 1935 e 1990, a Vasp foi a única empresa estatal, de propriedade do Estado de São Paulo. No entanto, na Europa, na África e na América Latina as empresas estatais tiveram a missão de ser o principal pilar do setor em cada um dos países destas regiões e de representar o país nas viagens ao exterior.

Segundo ITF (1992), mais de 46 projetos de privatização de empresas aéreas existiam no início da década de 90, dos quais 26 já tinham sido realizados ou estavam em andamento. Este mesmo estudo afirma que *“Hay distintos grados de control estatal y de privatización. Muchos gobiernos, mientras conservan la propiedad estatal de las líneas aéreas nacionales, las han reorganizado para que funcionen como empresas privadas y se desenvuelvan en un ambiente comercial competitivo. Líneas aéreas europeas, tales como Air France y Lufthansa, que todavía pertenecen mayoritariamente al estado, cada vez se ven más obligadas a funcionar con arreglo a criterios más bien comerciales que de servicio público”* (p. 10).

A primeira rodada de privatizações ocorreu em meados dos anos 80, com a British Airways, e foi estimulada pelas agendas ideológicas em favor do livre mercado. Uma segunda rodada, no início dos anos 90, ocorreu mais pela necessidade dos governos de se

livrar do peso financeiro representado pelos prejuízos destas empresas. No caso das privatizações na América Latina e na África a privatização se aliou a um processo de transnacionalização das empresas. A empresa estatal espanhola Ibéria foi a grande compradora das empresas latino-americanas (ITF, 1992).

A proporção da receita obtida por intermédio de empresas estatais e de empresas privadas alterou-se bastante entre 1980 e 1992. Porém, mais importante que isso é o efeito sobre as empresas, mesmo que elas não sejam privatizadas. As empresas passaram a ter uma atuação mais condizente com os parâmetros de mercado, o que inclui ajustes trabalhistas e a racionalização de algumas rotas, inclusive com a extinção de algumas rotas deficitárias.



Fonte: ITF (1992).

### 1.3.3. A desregulação da aviação norte-americana

A crise econômica dos anos 70 chegou em má hora para o setor aéreo. Conforme visto anteriormente, o final da década de 60 foi marcado por uma nova onda de reequipamento das empresas do setor. O Boeing 747 e as demais aeronaves *wide-bodies* eram determinantes neste processo, pois representavam o que havia de mais avançado em conforto e tecnologia. Devido ao tamanho das aeronaves, a oferta de assentos tendia a aumentar consideravelmente. Também já foi dito aqui que a troca de uma aeronave por outra de maior tamanho pode manter ou aumentar a taxa de ocupação, causando uma expressiva queda nos custos unitári-

os que não pressionaria as tarifas — **desde que o mercado esteja em expansão**. Pois justamente quando a expansão do mercado era importante para viabilizar o processo de reequipamento sem se recorrer aos aumentos tarifários, a economia americana entra em um processo de estagnação, agravado pela crise do petróleo de 1973. (Minsky, 1986; Vietor, 1994)

Como resultado desta reversão de expectativa, o setor aéreo começa a adotar mais recorrentemente práticas de acordo entre empresas para determinar preços e restringir a capacidade, sempre com a anuência do CAB. Este mesmo órgão passa a ter uma atuação mais voltada para a defesa dos interesses das empresas. Um exemplo disto é a fiscalização severa que o CAB exerceu sobre as empresas de vôos *charters*. Devido aos altos preços das tarifas, as viagens — principalmente de longas distâncias — eram muito pouco acessíveis à população. Com a vantagem de operar apenas vôos com alta taxa de ocupação, as empresas *charters* passaram a oferecer menores preços para estas viagens, minando assim as receitas das empresas regulares — principalmente nas rotas com a Europa. Entretanto, a contratação de vôos *charters* somente podia ser realizada por associações constituídas, o que levou ao aparecimento de várias associações com os mais diversos motivos. O crescimento acelerado na formação destes grupos de viagens e os prejuízos às empresas regulares levaram o CAB a exercer uma fiscalização da legalidade destes turistas.

*“Travelers banded together in phony groups that existed only to charter a flight. Authorities became suspicious when organizations like the Czechoslovakian Radio Hour Friendship Club started showing an unlikely interest in globetrotting. The CAB assigned gumshoes to stand at airports and check charter passengers’ IDs. The campaign reached hilarious heights in 1971, when the government’s air fare police raided a plane carrying members of the ‘Left Handed Club’, a group they accurately suspected included many right-handed passengers in search of inexpensive air travel”* (Peterson e Glab, 1994: p. 21).

Estes tipos de situações reforçaram a percepção pública de que a regulação geraria ineficiências, preços excessivamente altos e perdas para os consumidores<sup>28</sup>; ou que as agências reguladoras tinham sido “capturadas” pelos interesses privados das empresas regula-

---

28. Uma obra que sistematiza bem estas idéias é *“The economics of regulation: principles and institutions”* (1971), de Alfred Kahn — autor que viria a se tornar *chairman* do CAB e capitanear o processo de desregulação da aviação norte-americana a partir de 1978.

das<sup>29</sup> (Stigler, 1968). Os economistas que defendiam estes pontos de vista estavam em ascensão no *mainstream* do pensamento econômico, em virtude das críticas que faziam a respeito da falta de crescimento econômico e aumento da inflação, acusando as medidas de cunho keynesiano, que caracterizaram os “Anos Dourados do Capitalismo”, de serem as grandes vilãs desta situação.

Ao longo da década de 70, o desenvolvimento da “teoria dos mercados contestáveis (TMC)” dissociou a existência de oligopólios e um desempenho ineficiente — esta era uma afirmação básica na defesa de uma regulação pública da economia. “*Grosso modo, a TMC afirma que é possível haver elevada concentração econômica sem perdas sociais em termos de preços mais elevados e menor quantidade disponível para consumo. Basta que haja uma forte concorrência **potencial** e que não existam barreiras à entrada e saída de firmas*” (Farina e Schembri, 1990: p. 327, grifo meu). As pesquisas econômicas sobre o setor aéreo passam a questionar fortemente a regulação então existente (Levine, 1965; Keeler, 1972; Eads, 1974; MacAvoy e Snow, 1977).

À pressão das empresas *charters* soma-se a comparação com os preços e frequências das empresas que faziam transporte aéreo intra-estadual nos estados do Texas e da Califórnia. Estas empresas não se submetiam às restrições impostas pelo CAB (que se aplicavam apenas nas empresas que faziam ligações interestaduais) e ofereciam um maior número de frequências de voo, com tarifas mais baratas.

Em busca de um tema “quente” para impulsionar sua candidatura à Presidência da República, o senador Edward Kennedy chamou para assessorá-lo o professor de direito Stephen Breyer. Breyer, após assistir a uma reunião entre o CAB e as empresas aéreas, onde as companhias chegaram com as deliberações já acertadas e impuseram ao CAB a sua execução, vislumbrou que a luta contra a regulamentação econômica no setor de transporte aéreo teria um impacto positivo na mídia e chamaria a atenção da sociedade para a atuação de Kennedy. O senador, presidente do Subcomitê de Práticas e Procedimentos Administrativos do Senado norte-americano, iniciou um trabalho legislativo no sentido de relaxar a regulamentação do setor. O *Economic Report of the President* de 1975 destacava um capí-

---

29. Robert Timm, *chairman* do CAB no início dos anos 70, era um amante do golfe. Fez várias viagens às Bermudas, para jogar golfe, patrocinado por empresas aéreas. Timm também aceitou participar de um grande *tour* pela Europa, visitando campos de golfe em cada parada — sempre financiado pelas companhias aéreas (Peterson e Glab, 1994).

tulo para o tema de reforma da regulação do setor aéreo, onde advogava que “*the cost of airline regulation could be reduced substantially or eliminated if entry into and exit from markets were made easier and if control over fares were liberalized*” (ERP, apud Vietor, 1994).

O CAB inicia então o processo de desregulação do setor, combatido pelos representantes sindicais dos trabalhadores e por algumas das empresas aéreas. As críticas contra o projeto consistiam na ameaça para a estabilidade financeira das empresas, na pressão de redução do nível de emprego e salário e no conceito “estrito” de interesse público que se reduzia aos benefícios dos consumidores na forma de uma tarifa mais barata. Algumas empresas, entretanto, colocam-se a favor da reforma:

*“Pacific Southwest and Air Wisconsin saw opportunities for growth; Frontier and Hughes Air West weavered; Pan Am desperately wanted entry into domestic markets; and, most significantly, United sensed a chance to dominate the market”* (Vietor, 1994).

Com o apoio de parte das companhias, das associações de defesa dos consumidores, da mídia e de um grupo de economistas e teóricos sociais em ascensão no *mainstream* norte-americano, as discussões pró-desregulação avançaram rapidamente. Em 1978, o Congresso norte americano baixou o “*Airline Deregulation Act*”, flexibilizando seu mercado interno para as empresas nacionais. Resumidamente, esse decreto previa a eliminação de todos os controles de entrada na indústria, exceto o de aptidão, a partir de 1982; a eliminação de toda a regulamentação de rotas nacionais, incluindo o controle de frequência e de capacidade, a partir de 1983; a eliminação de todo controle sobre os preços dos bilhetes, a partir de 1983; e a extinção do CAB, em 1985 (ITF, 1992).

A rapidez de todo este processo é resultado da crença, por parte dos dirigentes encarregados da desregulação, na virtuosidade dos mecanismos de mercado. A consciência da possibilidade de turbulências nesta transição faz Kahn<sup>30</sup> apostar na rapidez da adoção do novo modelo como forma de minorar seus impactos negativos.

*“What has been genuinely illuminating to me (...) is how rich a comprehension I have acquire of the distortions of the transition, and how thoroughly I have as a*

---

30. Alfred Kahn foi o economista que comandou o CAB durante a desregulação. Ver nota 29.

*result been converted to the conclusion that the only way to move is fast. The way to minimize the distortions of the transition, I am now thoroughly convinced, is to make the transition as short as possible”* (Kahn, 1979: 12).

A justificativa para tal forma de agir é que os mecanismos de mercado seriam suficientes para otimizar a alocação de recursos, e as intervenções estatais — mesmo com uma aparência de proteger o mercado — sempre terão como resultado o estímulo à ineficiência econômica. Quem cancelaria os níveis de serviços ótimos e a validade das inovações introduzidas seriam os “mercados competitivos”, e não uma autoridade reguladora. Assim, a aprovação poderia fazer com que este serviço ou inovação se espalhasse por todo o mercado ou, caso fosse algo mais direcionado, se concentrasse em algum nicho de mercado. Se nenhuma destas possibilidades ocorressem, o serviço ou a inovação deixaria de existir. Nas palavras do autor, “(...) *the competitive market would do a better job than we of deciding what service, and how much, would be economically feasible, and wich carriers would be the best equipped to provide it*” (Kahn, 1979: 8).

A sincronia de liberação das restrições à entrada e saída e liberação das tarifas era essencial nesta lógica, pois a liberação dos preços sem liberar a entrada pode levar a uma adaptação das grandes empresas à nova dinâmica do mercado — impedindo a reestruturação do setor. Por outro lado, a destruição de barreiras regulatórias à entrada sem uma correspondente liberação dos preços faria com que a competição passasse a ocorrer através do nível de serviço, e não dos preços. Com isto seria possível induzir as empresas a adotarem uma política de preços baseada nos custos marginais. Para isto, a certificação do CAB sobre os direitos de voo nas rotas foi abolida totalmente. Já nesta época havia questões fora da governabilidade do CAB que seriam um empecilho aos seus objetivos. Segundo Thierer (1998), “(...) *the Airline Deregulation Act did not address two important facets of the airline industry in wich the government remains an important force: the air traffic control system and the owership and maintenance of airports*” (p. 5). Já em 1979, Kahn percebia o problema referente aos aeroportos, mas considerava que as medidas anti-truste praticadas e a pressão pela adoção de um modelo de tarifas baseado nos custos marginais seriam suficientes para acabar com este entrave (Kahn, 1979).

Em compensação, um setor ligado ao transporte aéreo, que sempre contou com apoios estatais diversos, ganhou um impulso a mais a partir de então: a manufatura

aeroespacial. O gasto governamental neste setor foi intensificado com o objetivo de tornar os EUA o país líder na construção de novas aeronaves e, assim, conseguir incorporar uma vantagem competitiva importante<sup>31</sup>.

*“Nos EUA (...) durante o governo Carter, foram alocados ao Departamento de Defesa cerca de 50% do total das verbas do governo destinadas à P&D. Com o presidente Reagan, o montante passou para 75%. No governo Clinton, foram repassados 50% das verbas para a Defesa; desse total, uma parte substancial, cerca de US\$ 9,5 bilhões, foram direcionadas para a Nasa, que continua a orientar parte significativa de suas pesquisas para atividades militares”* (Bernardes, 2000: 96-7).

De qualquer forma, mesmo para os especialistas acadêmicos que conduziram a desregulação, existiam dúvidas com relação à intensidade dos impactos negativos das novas medidas. A certeza era que eles existiriam de qualquer forma. Para estes teóricos, os mecanismos de mercado superariam estes impactos negativos e levariam o setor a uma espiral de eficiência. E o medo dos impactos negativos não justificaria a manutenção da regulação do setor.

*“(...) people who profess to be in favor of freer competition nevertheless demand from the advocates of deregulation guarantees that no town will lose service, even temporarily; that no carrier will be subjected to unequal competitive pressures because it may have inherited a less favorable route structure than its rivals; that there will be no wastage of fuel; no excessive entry into any market; no injurious discrimination; no bankruptcies; no loss of seniority rights anywhere; no danger of increased concentration; no impairment of scheduled service. Or they will oppose free entry unless and until the advocates can predict in complete detail how the new pattern of operations will look (...)”* (Kahn, 1979: 12).

Mas a disputa política/acadêmica não se dava apenas com atores que não desejavam nenhum tipo de impacto negativo da desregulação. Panzar (1980) defende — e cita o traba-

---

31. Segundo Tavares (1999), o custo de aquisição de aeronaves no Brasil é mais caro, o prazo de financiamento é menor e os juros são mais altos. Em que pese a diferença de escala das operações e o custo-Brasil, o fato da Boeing ser a empresa norte-americana de construção de aviões civis faz com que ela possa contar com uma atuação política forte do governo em favor de seus negócios e proporcionar melhores negócios para as companhias aéreas conterrâneas.

lho de 1974 de Douglas e Miller como aliado nesta defesa — que era realmente necessária uma reforma no arcabouço regulatório, mas que seria possível buscar a eficiência econômica mantendo a regulação. Com isto, os impactos negativos não seriam tão imprevisíveis e nem tão profundos, já que haveria meios de compensação. Para este autor, a desregulação foi a opção adotada devido à crescente influência de acadêmicos pró-mercado no cenário político norte-americano e, posteriormente, pelo sucesso da administração Kahn em promover a competição e a queda rápida das tarifas. Panzar, porém, faz a ressalva de que as tarifas cresceram durante o processo. O que ocorreu foi a disseminação de uma estrutura tarifária que faz com que turistas paguem menos por conta dos descontos (o que implica uma série de restrições ao uso da passagem) enquanto os viajantes a trabalho passam a pagar tarifas mais caras.

Esta crítica já sinalizava as dificuldades de avaliação global do processo que estaria por vir. Esta dificuldade é a consequência lógica de um processo de desregulação onde os ganhos e as perdas não foram distribuídos de uma maneira equitativa entre os setores da sociedade.

No caso das tarifas aéreas — as quais seriam, para os defensores da desregulação, artificialmente altas por não estarem sob os efeitos da competição —, os resultados espelham bem esta má distribuição de ganhos e perdas. As tarifas cresceram após a desregulação, porém não de forma igual. O subsídio cruzado que beneficiava as rotas de curta distância foi eliminado<sup>32</sup>. Assim, as rotas de longa distância observaram uma queda no preço de suas tarifas, enquanto as viagens curtas tiveram seu preço elevado (Bailey, 1986; Kahn, 1988; Tavares, 1999). Também foi criada uma estrutura de descontos que faz com que a grande maioria dos viajantes não pague a tarifa cheia, e sim com algum tipo de desconto e sua correspondente restrição<sup>33</sup>. Assim, ao se analisar o *yield*<sup>34</sup> médio pós-78, verifica-se uma queda de 18% em média quando relacionado ao *yield* médio que seria praticado caso as regras do CAB para estabelecer o valor das

---

32. Com o desenvolvimento tecnológico das aeronaves, em particular na questão do combustível, os vôos de longa distância tornaram-se relativamente mais baratos do que os de curta distância. O CAB utilizava um subsídio cruzado na formação de suas tarifas, de forma a baratear estes vôos às custas de encarecer aqueles.

33. Kahn (1988) diz que, segundo a *Air Transport Association*, 90% de todos os passageiros que voaram no ano de 1986 ganharam algum tipo de desconto.

34. *Yield* é a receita obtida pelo transporte de um passageiro ao longo de um quilômetro ou milha. É semelhante à receita unitária do setor.



passagens continuassem valendo (Morrison e Winston, 1990). Entretanto, Morrison e Winston reconhecem que existem casos onde os passageiros pagam mais do que se as tarifas ainda fossem reguladas — os casos de pequenas rotas ou de passageiros que não conseguissem descontos.

Outro ponto controverso diz respeito ao aumento da competição após a desregulação. O grau de concentração do mercado nas mãos de poucas empresas aumentou. E em determinadas rotas, por conta do sistema *hub-and-spoke*, foram instituídos, na prática, monopólios locais. O que se debate, mais propriamente, é a capacidade das empresas aéreas de erigir novas barreiras à entrada no mercado, barreiras estas que não têm nada a ver com a regulação do setor. O Sistema de Reservas Computadorizadas, os programas de fidelidade, os *hub-and-spoke*, as fusões e os acordos entre empresas (alianças e *code-sharings*), o domínio dos *slots*<sup>35</sup> por uma empresa em determinados aeroportos (geralmente no aeroporto em que esta empresa mantém seu *hub*) são apontados como os principais entraves à livre entrada no mercado (Morrison e Winston, 1990; ITF, 1992; Kahn, 1988; Tavares, 1999; Lichtenberg e Rim, 1989; Kim e Singal, 1993; GAO, 1997 e 1998). Kahn chegou a reconhecer, em um artigo de 1988, que o poder de barreiras à entrada que não são diretamente ligadas à regulação pública foi subestimado.

Entretanto, quando se analisa o índice de concentração das rotas, individualmente, observa-se um aumento no número médio de concorrentes efetivos (Tavares, 1999; Kahn, 1988). Em números absolutos aumentou o número de decolagens, e não se perderam rotas para cidades pequenas tal qual se temia antes do início do processo (Bailey, 1986). Bailey afirma que o desenvolvimento da estratégia de *hub-and-spoke* fez com que as rotas menos densas ainda fossem atrativas, à medida que sua função passaria a ser alimentar as rotas principais das empresas (as que teriam origem no *hub*). E Kahn (1988) e Morrison e Winston (1990) fazem questão de destacar o sistema *hub-and-spoke*, que apesar de constituir um problema quando o aeroporto central é dominado por uma empresa foi o responsável por enormes ganhos de eficiência para o setor. Para estes autores, o problema central reside na falta de infra-estrutura aeroportuária e no limite dos *slot* disponíveis.

---

35. *Slot* é a janela que o aeroporto abre para uma aeronave fazer seu pouso ou sua decolagem.

**Tabela 3:** *Market-share* do mercado de transporte aéreo dos EUA, 1978 - 1998.

<b>Empresa</b>	<b>1978</b>	<b>1998</b>
American Airlines	11,02	14,84
Continental	3,38	7,62
Delta	9,60	12,92
USAir	n.d.	7,57
United Airlines	14,89	13,85
<b>Total</b>	<b>38,89</b>	<b>56,80</b>

**Fonte:** OACI. Elaboração Própria

Estas discussões são as mais controversas nas avaliações a respeito da desregulação, mas vale a pena ainda fazer menção a mais duas questões. A primeira diz respeito à queda na qualidade dos serviços oferecidos. De acordo com algumas avaliações, a entrada de novas empresas *low cost / low fares*, com seus serviços espartanos, fez com que todo o setor baixasse a qualidade dos serviços de bordo. Também se acusa o aumento do tempo de viagem, que se elevou bastante, por conta das conexões e escalas que se tornaram mais frequentes — enquanto os vôos *non stop* perderam relevância. Por fim, argumenta-se que as restrições impostas aos bilhetes com descontos fazem com que haja um prejuízo ao consumidor, que não poderá remarcar sua viagem ou precisará pagar multa por uma série de direitos que tem o consumidor de uma tarifa “cheia” (Tavares, 1999; ITF, 1992). Apesar da veracidade dos fatos apontados acima, há outra forma de olhar a situação. Os serviços de bordo mais enxutos, o maior tempo gasto nas viagens ou as restrições ao uso das passagens são parte de novas opções de qualidade/preço que surgem com a desregulação. É certo que estas limitações prejudicam o bem-estar do consumidor, mas elas estão associadas aos descontos concedidos na compra da passagem ou no aumento da frequência dos vôos em uma determinada localidade.

Outro item onde ainda há controvérsia é relacionado com as “antigas” barreiras à entrada do setor, que não foram derrubadas com a desregulação, a saber, os aeroportos e o controle do tráfego aéreo. Muito das ineficiências atuais ou da possibilidade das empresas do setor erigirem novas barreiras à entrada são, para os defensores da desregulação, causa-

das pelas restrições impostas pela infra-estrutura aeroportuária (Kahn, 1988; Thierer, 1998). Uma “antiga” barreira que foi derrubada pelas empresas, com a ajuda do governo, foi a dos movimentos trabalhistas — o que será tratado no capítulo 2 desta dissertação.

Em paralelo às mudanças particulares do transporte aéreo, a economia norte-americana e mundial continuavam sob forte instabilidade, refletindo-a diretamente no setor. A crise da virada da década de 90 levou o governo norte-americano a criar a Comissão Nacional para Assegurar uma Indústria Aérea Forte e Competitiva<sup>36</sup>, com o objetivo de reunir representantes de diversos segmentos do setor e formular sugestões para superar a crise, que foi assim diagnosticada por eles:

*“Uma série de acontecimentos tiveram início em 1990 e prosseguiram em 1992, prejudicando seriamente a sustentação econômica da indústria. A crise do Golfo Pérsico, associada à recessão, causou a perda de bilhões de dólares às companhias aéreas, que passaram pela primeira redução no número de passageiros em uma década. Ao final de um período de três anos, haviam perdido cerca de US\$ 10 bilhões de dólares. Renomadas empresas — como a Pan Am e Eastern — desapareceram enquanto outras se reorganizaram ou fundiram-se.*

*A deterioração econômica continuou em 1992, apesar do recorde de 473 milhões de passageiros embarcados — muitos atraídos por tarifas de voo com grandes reduções, que não cobriram os custos das companhias aéreas.”* (Comissão, 1993: p. 9).

Esta crise, tal qual a do início dos anos 80<sup>37</sup>, foi paulatinamente sendo superada. Para tanto, contribuiu o crescimento contínuo da economia norte-americana durante os governos Clinton. Mas fica claro que a instabilidade do setor aumentou muito. Mais uma vez, após algum tempo, uma crise se avizinha no setor. O ataque terrorista de 11 de setembro de 2001 potencializou uma fragilidade econômica e financeira das empresas que precede em muito a este evento. E novamente o governo norte-americano é chamado a intervir no setor dando suporte financeiro. Apesar deste breve comentário, a avaliação do ataque de 11 de

---

36. De agora em diante, apenas Comissão.

37. “The industry’s severe financial losses in 1981-83 were the result primarily — perhaps entirely — of the severe recession, the fuel price explosion of 1979-81, and the air traffic controllers strike. On the other hand, the very poor financial showing in 1986, a year of general economic prosperity, must be attributed preponderantly to the intense price competition that deregulation unleashed” (Kahn, 1988: 317)

setembro sobre a aviação não é objeto de estudo desta dissertação — sendo citado apenas para marcar a grande instabilidade do setor e suas crises recorrentes.

#### **1.3.4. A flexibilização do setor aéreo brasileiro**

As primeiras medidas de mudança no *status quo* da aviação brasileira surgiram no final da década de 80. Nesta época duas rotas internacionais foram designadas para concorrentes da VARIG — uma foi para a VASP (Aruba) e outra para a Transbrasil (Orlando) — quebrando, mesmo que timidamente, o monopólio existente nas viagens internacionais por empresas brasileiras (Monteiro, 2000). Também no final da década de 80, a política de flexibilidade tarifária veio substituir a determinação dos preços das passagens pelo DAC. Com base nesta política, o Poder Concedente determinava o valor de referência da tarifa, ficando as empresas liberadas para praticar preços até 32% acima ou 50% abaixo deste valor (Castro e Lamy, 1993).

Neste mesmo período (final dos anos 80), o Brasil inicia um redirecionamento do modelo de desenvolvimento que norteava sua economia desde os anos 30. O nacional-desenvolvimentismo — marcado pela substituição de importações e pela associação do tripé capital privado nacional - capital estatal - capital privado estrangeiro — passou a ser suplantado por uma nova dinâmica capitalista que prioriza mecanismos de mercado. O movimento rumo à valorização destes mecanismos vinha conquistando terreno nas economias capitalistas desde o final da década de 70. No Brasil, a difusão desta nova etapa de desenvolvimento começou por volta de 1987 e se consolidou em 1989-1990 com a eleição e posse de Fernando Collor de Mello. (Tápia, 1995).

Com a posse do novo presidente, uma guinada na política brasileira acontece e o país passou a abandonar a ideologia nacional-desenvolvimentista e a abraçar o neo-liberalismo. A Nova Política Industrial (NPI) adotada priorizava a questão da busca da competitividade por meio da exposição do mercado interno à competição internacional, da desregulação da economia e da atração indiscriminada do capital estrangeiro. As tarifas de importações caíram, iniciou-se o Programa Nacional de Desestatização visando a diminuir a intervenção do Estado na economia, fóruns como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade e o Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica da Indústria foram lançados e os setores amplamente regulados pelo Governo passaram a ser alvo de propostas

desregulamentadoras. A mudança contra o nacional-desenvolvimentismo foi tão forte que, como ressaltava Tápia, mesmo os empresários que ganhavam com o paradigma anterior não se opuseram abertamente ao neo-liberalismo. Na aviação, a VARIG foi a grande empresa brasileira favorecida no período de “concorrência controlada”. Entretanto, fora algumas objeções marginais quanto ao ritmo e à intensidade da abertura, nunca a empresa veio a público combater os princípios que nortearam a NPI.

Também os militares, que eram contra a mudança no modelo de regulação, tiveram que se submeter à NPI (Monteiro, 2000). Em 1991, foi realizada a V Conferência Nacional de Aviação Civil (CONAC). A conferência não teve caráter deliberativo, constituindo-se apenas em um fórum de discussão onde diversos atores do setor puderam propor e criticar as políticas adotadas pelo Governo. Desta CONAC saiu um documento intitulado “Política para os Serviços de Transporte Aéreo Comercial do Brasil”, onde o Ministério da Aeronáutica expôs as novas diretrizes políticas que passaram a ser adotadas desde então. A realização e os rumos da V CONAC estão em perfeita consonância com a conjuntura liberalizante que domina o país no período. O Ministério da Aeronáutica começou, desde 1992, a flexibilizar as regras do setor e a aumentar a concorrência entre as empresas. Buscou sempre, entretanto, manter o controle do processo, procurando evitar que a concorrência fosse danosa para o desempenho operacional-econômico das empresas; tentando, enfim, manter algo da essência da “concorrência controlada”. Ao contrário do ocorrido em outros setores econômicos, para a aviação a NPI não significou a extinção da política setorial anterior, mas uma readequação feita sob estrito controle do órgão regulador.

Estas novas diretrizes se materializaram em 5 portarias, publicadas em 15 de setembro de 1992, que oficializaram a “Política de Flexibilização do Transporte Aéreo”, caracterizadas pela liberalização progressiva dos mecanismos normativos que o Ministério dispunha para intervir na ação das empresas. Foram eliminadas algumas barreiras à entrada do setor, foi extinto o monopólio das empresas regionais na sua área de atuação, uma política de múltipla designação de empresas para as rotas internacionais passou a ser adotada, foram criados os VDCs (Vôos Direto ao Centro) a serem operados exclusivamente pelas companhias regionais e passou a haver uma maior liberalização no tocante ao estabelecimento de novas rotas e horários (Ministério da Aeronáutica, 1992; Grossi, 2000). Entretanto, o que chama mais a atenção na nova política é o

*“(...) reconhecimento (...) de que a concorrência e a competição, respeitados os limites da ética e negados os cartéis e monopólios, permitem o aperfeiçoamento das opções, a redução dos custos, enfim o aumento da eficiência que beneficiará o usuário; e de que ao poder público cabe prover a infra-estrutura, zelar pelos direitos dos usuários e consumidores, pela segurança dos serviços e pela integridade do meio ambiente” (Ministério da Aeronáutica, 1992).*

Este discurso marca uma inflexão na política do DAC e a negação dos princípios que levaram à “concorrência controlada”. Cabe lembrar que a “concorrência controlada” foi adotada em função da crença das autoridades aeronáuticas que a livre competição entre as empresas poderia levar a uma situação de enfraquecimento técnico, operacional e financeiro das mesmas.

Os principais efeitos da nova política são: 1) aumento do número de empresas regionais; 2) fortalecimento financeiro e de mercado das empresas regionais; 3) Vasp e Transbrasil passaram a ter acesso a rotas internacionais; 4) maior número de empresas estrangeiras operando no Brasil; 5) aumento da competição no setor internacional da aviação; e 6) surgimento de novas empresas para operar no segmento não-regular e de transporte de cargas. Quanto a preços, após um breve momento em que houve grandes promoções, o impacto foi muito pequeno.

Ainda neste período, as empresas, mesmo que timidamente, começam a adotar novas estratégias gerenciais, com a implantação de programas de busca de qualidade, acordos de *code-sharings* e a adoção dos primeiros programas de milhagem<sup>38</sup> (Monteiro, 1999).

Ainda neste período, por conta da conjuntura criada, a VASP — empresa nacional criada em 1935 com capitais privados e assumida posteriormente pelo Estado de São Paulo em virtude de dificuldades financeiras (Pereira, 1987) — foi privatizada e voltou ao comando da iniciativa privada. Cabe frisar que a privatização da VASP e a ascensão econômica e política das empresas regionais têm impactos muito fortes na correlação de forças entre os atores nos momentos seguintes.

Os primeiros trabalhos que analisaram esta política de flexibilização apontaram numa mesma direção: houve alguma desregulamentação, mas ainda haveria espaço para novas medidas (Castro e Lamy, 1993; Nishime, 1996). Segundo Nishime (1996),

---

38. O Cartão de Fidelidade da TAM e o programa Smiles da VARIG são os primeiros programas implementados no Brasil, ainda na década de 90.

*“Pode-se destacar um aumento (limitado) na competição, refletida no aumento na quantidade de descontos oferecidos e marketing mais agressivo, na diminuição na quantidade de cidades atendidas monopolisticamente e no aumento no número de empresas regionais operando no mercado. Usuários foram beneficiados com o aumento nas frequências e na quantidade de cidades servidas, sem prejuízo nos índices de segurança nas operações aéreas. As empresas têm buscado uma maior eficiência, reduzindo seus custos por força dos prejuízos herdados da época da regulamentação e do aumento na competição nas rotas internacionais”* (p. 50).

Ambos trabalhos apontam para a possibilidade de incrementar este resultado positivo. O controle máximo de desconto permitido (50% da tarifa cheia), a rigidez da estrutura de rotas (ainda controladas pelo DAC), limite à participação no mercado, restrição de operação das empresas de âmbito nacional nos aeroportos centrais (os VDC's eram restritos às empresas regionais), entre outras, são medidas apontadas por estes estudos como problemáticas para o desenvolvimento do setor.

Não obstante, a direção das reformas significa uma guinada rumo a uma maior concorrência. Para Castro e Lamy (1993), *“a concorrência vai, provavelmente, tomar a forma de uma oferta de mais serviços aos passageiros, como de novas combinações preços/qualidade de serviços”* (p. 43).

Nishime (1996) e BNDES (2001), entretanto, alertam que a busca por incrementos de competitividade e redução de custos baseados nos índices norte-americanos é errada, pois existem diversos fatores que impactam nos custos, na competitividade e na eficiência que não estão sob controle das empresas, tais como tamanho do mercado<sup>39</sup>, preços controlados pelo governo<sup>40</sup>, estrutura de rotas<sup>41</sup>, financiamentos de aquisição ou arrendamento de aeronaves, custo do seguro, entre outros.

---

39. *“As dimensões do mercado norte-americano permitem que várias atividades sejam otimizadas em função da grande oferta (e concorrência) de empresas oferecendo serviços para as companhias aéreas (...)”* (Nishime, 1996: 24).

40. Taxas aeroportuárias e de uso e auxílio à navegação, impostos, preço dos combustíveis, tarifas de importação.

41. *“(...) vôos curtos têm custo por quilômetros mais elevados que vôos longos, o que usualmente resulta em tarifas por quilômetro mais elevadas quanto menor for a distância entre o par origem-destino. Conseqüentemente, companhias com vôos predominantemente longos, como por exemplo a Qantas [companhia australiana] possui yield baixo; companhias cujas rotas principais são de curto-média distância, como as canadenses, possuem yield comparativamente mais altos”* (Nishime, 1996: 31).

Em decorrência de sua nova estratégia como empresa privada, a Vasp aumentou dramaticamente a oferta de assentos — e por consequência do emprego — forçando as demais empresas a acompanhá-la, mesmo em um mercado que não se expandia. O resultado foi um período de grandes prejuízos que terminou com uma retração da oferta e do emprego para níveis piores do que os praticados antes desta estratégia. Também a Varig enfrentou grandes dificuldades, pois o setor internacional passou a ter uma concorrência muito mais acirrada, comprometendo a rentabilidade de um nicho extremamente positivo para a companhia. Estas crises, que levaram a tentativas de constituição de duas Câmaras Setoriais, fizeram com que fosse contido o ritmo das reformas desregulamentadoras.

Em 1997, o setor aéreo voltou à agenda da sociedade com toda a força. Neste momento, a influência dos desequilíbrios externos da economia brasileira passou a determinar uma ênfase no aprofundamento da flexibilização. O **problema** do déficit externo e as **interpretações** dadas a esta situação impulsionam a retomada do tema. Em 1997, o Governo Federal não é o ator que lidera a nova “rodada flexibilizadora”. Outros atores sociais que surgiram, se fortaleceram ou mudaram suas estratégias no início da década passaram a ter uma capacidade de pressão muito mais acentuada e uma participação mais ativa na definição dos rumos que a política setorial tomou (Coelho, 2002). Para entender melhor a conjuntura devemos fazer um breve retrospecto da economia naquela época.

O plano Real foi lançado em 1994 com o principal objetivo de acabar com a inflação. Porém, mais do que uma maneira de controlar o aumento dos preços, a política econômica adotada desde então vem promovendo uma mudança radical na estrutura produtiva, num processo que ainda hoje não chegou ao seu fim. O plano foi lançado utilizando a abertura comercial e a sobrevalorização do real perante o dólar para estimular a competição com os produtos importados no mercado interno. Por meio desta competição, os produtores brasileiros foram obrigados a adequar seus preços em reais aos dos produtores estrangeiros, sendo que estes ainda contavam com um câmbio muito favorável. A queda de preços foi rápida e a mudança na balança comercial foi mais rápida ainda. O Brasil, que desde os anos 80 conseguia superávits comerciais expressivos, viu crescer de maneira acentuada o seu déficit comercial com o exterior. Para fechar a balança de pagamentos, o país utilizava altas taxa de juros que atraíam capital estrangeiro. A crise asiática que estourou em



1997, porém, tornou mais difícil e caro o financiamento do déficit externo mediante a atração de capital estrangeiro.

Os efeitos nefastos das altas taxas de juros sobre a produção e a clara inviabilidade de longo prazo de uma estratégia baseada no endividamento foram, desde o início, alvos de críticas diversas (Mercadante, 1998). O setor externo passou a ocupar um lugar central nas discussões econômicas e políticas por ser, de um lado, o pilar central da estratégia de estabilização dos preços e, por outro, por ter um financiamento insustentável no longo prazo.

Neste contexto, o transporte aéreo é atingido por quatro problemas centrais. O primeiro, é que o dólar subvalorizado fez com que as viagens internacionais se tornassem tão ou mais baratas que as viagens domésticas, o que tornou aquelas viagens mais atrativas que estas. O absurdo da situação levou a um questionamento da política tarifária praticada internamente.

O segundo problema, decorrência direta do primeiro, foi o impacto das viagens internacionais no balanço de pagamentos do país. Conforme dito acima, o equilíbrio da balança de pagamentos tornou-se um problema fundamental na política econômica brasileira. E o grande aumento no fluxo de viagens rumo ao exterior piorava bastante uma situação que já era ruim por si só.

O terceiro problema na discussão sobre o transporte aéreo na época dizia respeito ao debate sobre o Custo-Brasil, isto é, os problemas estruturais da economia brasileira que dificultam a competitividade de produtos brasileiros frente aos produtos de outros países. O custo do transporte — inclusive o aéreo — passa a ser cada vez mais visto como um entrave à melhoria do desempenho das exportações brasileiras. Novamente a interpretação adotada pelos diversos atores, mesmo os afetados negativamente pela mudança da política do setor, é de que os entraves regulatórios levam a uma falta de competição entre as empresas — esta a causa final dos altos preços.

Uma quarta questão da política para o setor surgiu como consequência do maior acesso da população aos serviços aéreos. Com a estabilização dos preços, as compras a prazo — que estavam quase extintas com as taxas de inflação descontroladas dos anos 80 e início dos 90 — voltaram a responder por uma parcela significativa das vendas na economia, inclusive no setor aéreo. Este fator, somado à guerra tarifária que barateou os preços neste período, fez com que a demanda pelo serviço fosse ampliada, trazendo a

perspectiva de uma viagem aérea para camadas da população que até pouco tempo não pensavam no assunto (Oliveira e Müller, 1999). Logo, os assuntos concernentes ao transporte aéreo passaram a ser de interesse de uma parcela maior da população. Diversas associações de usuários, nas suas diferentes modalidades (consumidores, vítimas de acidentes, entre outros), passaram a ser organizadas e a tentar influir na política oficial para o setor.

Como resultado desta conjuntura, entre Dezembro de 1997 e Outubro de 1999 foram implementadas novas medidas que aprofundaram o processo de flexibilização do transporte aéreo no Brasil. Resumidamente, segundo Grossi (2000), são elas:

- Dez/97: o aumento na banda de desconto tarifário, que permite que sejam concedidos descontos de até 65% do preço de referência e o fim da necessidade de se atrelar os vôos charters a pacotes turísticos terrestres;
- Jan/98: fim da exclusividade das empresas de âmbito regional no acesso aos VDC's;
- Dez/98: liberação total do preço das tarifas;
- Ago/99: redução das tarifas aeroportuárias para os vôos promocionais das empresas aéreas. A redução era proporcional aos descontos concedidos em cada vôo;
- Out/99: fim da restrição quanto ao tipo de aeronave passível de operar os VDC's. Antes, estes vôos só podiam ser operados em aeronaves com, no máximo, 50 passageiros.

As avaliações sobre os impactos deste processo também estão longe de serem unânimes. Referente às tarifas praticadas, Tavares (1999) apresenta a tabela a seguir, que confirma as evidências de Castro e Lamy (1993) de que as tarifas domésticas sem descontos não são muito superiores (e em muitos casos são menores) do que as cobradas em outros países nos trechos de distância semelhante. A situação torna-se desfavorável quando se atenta para dois fatores: 1) no caso das tarifas promocionais, o preço praticado no Brasil é maior do que o preço de países estrangeiros; e, principalmente, 2) em outros países — em especial nos EUA — a tarifa cheia só é paga por passageiros que voam a trabalho. Grande parte dos passageiros voa com algum tipo de desconto.

Portanto, as mudanças no tocante ao valor da tarifa sem desconto não foram relevantes, já que as tarifas brasileiras nunca foram muito maiores do que as estrangeiras e assim continuam. Avançou-se na constituição de uma estrutura de descontos, numa direção semelhante ao ocorrido nos EUA. Ainda neste sentido, Tavares (1999) diz que as medidas flexibilizadoras praticadas a partir de 1997 forçaram as companhias aéreas a adotar estratégias de *yield management* para melhor gerenciar seus descontos. Porém, no Brasil as empresas não associaram o desconto a algum tipo de restrição no consumo da tarifa, tal como a estratégia foi concebida originalmente nos EUA. O resultado foi que muitos passageiros que, caso existissem restrições, pagariam a tarifa cheia não o faziam, optando por tarifas com descontos. A diluição das receitas provenientes desta situação fez com que o *yield management* não fosse implementado vigorosamente — em alguns casos, fosse abandonado — por não ser lucrativo, o que reduz a eficácia da estrutura de descontos na atração de nova demanda (Oliveira e Serapião, 2000).

**Tabela 4:** Comparação de tarifas aéreas em trechos com distâncias semelhantes

Trecho	Distância (Km)	Tarifa cheia (US\$)	Tarifa promocional (US\$)
Rio - Belo Horizonte	355	143,00	85,50
São Paulo - Rio	367	148,00	88,50
Nova Iorque - Washington	346	169,00	51,00
Miami - Orlando	323	212,00	75,00
Madri - Barcelona	483	94,50	52,00
Paris - Londres	354	199,00	56,00

**Fonte:** IATA, citado em Tavares (1999).

A ocupação média das empresas também não cresceu muito no período. Até 1993, os índices se deterioravam rapidamente, havendo uma reversão a partir de 1994. Todas as empresas apresentavam, em 1998, um índice de ocupação melhor do que em 1993 — com exceção da Varig. Este fato relativiza a importância da flexibilização ocorrida no Brasil, ficando evidente que a melhora da ocupação dos assentos depende muito mais de uma conjuntura macroeconômica favorável.

A combinação entre a baixa ocupação das aeronaves e a instauração de uma estrutura de descontos — que inclusive deslocou usuários que pagariam a tarifa cheia — levou as companhias aéreas a uma situação financeira delicada. Nos primeiros anos de moeda nacional valorizada, as receitas do setor internacional e os ganhos não operacionais (ganhos relacionados com as dívidas contraídas em dólar) amenizaram o quadro. Mas já em 97 e 98, Tavares (1999) aponta que os índices de lucratividade das empresas apresentam uma deterioração. As recorrentes guerras tarifárias ocorridas, principalmente nas rotas mais lucrativas agravaram esta situação (BNDES, 2001; Palhares, 2002). Como muitos dos itens de custo das companhias não estavam sobre a governabilidade empresarial (conforme já exposto), sobre os trabalhadores recaiu, de maneira violenta, a urgência do ajuste de custo<sup>42</sup>.

**Tabela 5:** Ocupação nos vôos domésticos de empresas aéreas brasileiras, entre 1991 e 1998

Em porcentagem

Empresas	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Transbrasil	54,64	49,21	53,58	57,12	57,44	58,00	58,28	60,80
Varig	60,24 <sup>(3)</sup>	60,64 <sup>(3)</sup>	61,66	65,58	64,55	64,79	63,95	61,41
Vasp	55,05	50,90	47,61	49,22	53,20	54,38	52,94	56,74
TAM <sup>(1)</sup>	43,20	41,52	34,71	31,43	58,65	61,92	41,57	54,12
TAM <sup>(2)</sup>	48,89	40,55	42,76	49,25	54,92	56,84	53,44	58,09
Rio Sul	58,43	45,83	49,14	54,44	61,76	48,92	58,00	59,39
Pantanal	—	—	26,09	38,58	49,72	47,95	47,68	40,41

**Fonte:** *Gazeta Mercantil* e DAC, citadas em Tavares (1999)

(1) Até 1995, a TAM Meridional chamava-se Brasil Central.

(2) TAM Regional.

(3) Incluem-se os dados da Cruzeiro do Sul.

Outras duas mudanças devem ser destacadas. A primeira é a mudança estrutural do mercado de transporte aéreo, que viu o crescimento do setor regional e, até 1999, do setor internacional. Após 1999, o setor internacional se retraiu. O crescimento do setor doméstico nacional, por sua vez, foi muito pequeno — o que diminuiu sua importância relativa frente aos demais segmentos. O segundo é o aparecimento das empresas *low-cost*. Estas

42. Este ponto será tratado mais detalhadamente no capítulo 2 desta dissertação.

empresas entram no mercado e conseguem um sucesso na atração dos consumidores (mesmo que não consigam um retorno financeiro e terminem por encerrar suas atividades regulares). As empresas *low cost* e o salto da TAM, que passou de âmbito regional para âmbito nacional, levaram a uma radical mudança no *market-share* do setor, algo que não ocorria desde o período das fusões nos anos 60. A mudança no *market-share*, entretanto, necessitou do “estímulo” das *low cost* porque o uso de *code-sharings*, fusões entre empresas nacionais e regionais, alianças e tendências a combinações sobre preços prejudicava o estabelecimento de uma efetiva competição entre as empresas (Espírito Santo Jr., 2000).

*“O setor só entra em ‘real estado de competição’ com o advento da Nacional e, principalmente, da Gol. Suas estruturas de custo e filosofias de operação com base em empresas de baixo custo e baixa tarifa puderam, de fato, dinamizar o mercado doméstico de viagens ao longo de 2001. Com a consolidação do sucesso principalmente da Gol e de outras novas empresas (Fly e BRA, por exemplo), grande parte do mercado doméstico entra em verdadeira competição, quebrando assim, a grande concentração reinante no setor”* (Palhares, 2002: 127).

**Tabela 6:** *Market-share* do mercado doméstico nacional brasileiro, em 1999 e 2001.

		Em porcentagem	
1999		2001	
Varig	26,0	Grupo TAM	36,68
Vasp	19,0	Varig	28,28
Transbrasil	16,0	Vasp	14,14
TAM Meridional	13,0	Rio Sul	8,18
TAM Regional	10,0	Gol	8,05
Rio Sul	9,0	Nordeste	3,21
Outras	7,0	Outras	1,46

Fonte: Tavares (1999) e Palhares (2002).

Portanto, as mudanças no setor em função da flexibilização não foram desprezíveis. Isto levou o diretor-geral do DAC a afirmar que “*chegamos ao final do século 20 com o setor de transporte aéreo brasileiro praticamente desregulado, em particular no que concerne os seus aspectos econômicos (...)*” (Grossi, 2000: 19). Outros autores, ao con-

trário, assinalam a necessidade de se investir ainda mais na desregulação, haja vista que as empresas foram capazes de criar novas barreiras à entrada que diminuem bastante a competição, mesmo com a adoção de técnicas gerenciais semelhantes às dos países mais competitivos (Palhares, 2002; Espírito Santo Jr., 2000; Oliveira e Serapião, 2000).

Outra visão sobre o processo de flexibilização é dada por Monteiro (2000). A primeira evidência sugerida é que o crescimento na frequência de vôos e a concessão de descontos não se deu de maneira homogênea, *“tendendo a se concentrar nas rotas mais densas, em especial aquelas partindo ou chegando em São Paulo”* (p. 23). Observando o perfil do consumidor beneficiado, Monteiro nota que a incorporação de novos clientes não foi tão marcante quanto na experiência norte-americana, sendo que o passageiro de perfil “executivo” foi o grande beneficiário do aumento no número de vôos e da concessão de descontos. Nas suas palavras, *“No Brasil, a aviação comercial chega ao fim dos ‘liberalizantes’ anos 90 se reafirmando como transporte de elite, oferecendo promoções e diversificação da oferta apenas para executivos e aqueles de alguma forma ligados ao centro político do país”* (p. 24).

Efetivamente, a evolução da política de flexibilização mudou claramente o setor de transporte aéreo brasileiro. Os resultados, porém, foram longe dos esperados pelos defensores da desregulação. A questão que paira sobre os desafios colocados para o setor é se, mesmo com todos os problemas e os resultados apresentados, o aprofundamento da política de flexibilização seria a maneira mais adequada de buscar o crescimento, desenvolvimento e democratização da aviação comercial brasileira. Ou se este aprofundamento apenas atualizaria a estrutura elitizante que está colocada na aviação e na sociedade brasileira de modo geral.

## CAPÍTULO 2

---

### **IMPACTOS DA DESREGULAÇÃO/FLEXIBILIZAÇÃO DO SETOR SOBRE O EMPREGO, REMUNERAÇÃO E RELAÇÕES DE TRABALHO NO BRASIL E NOS ESTADOS UNIDOS**

**E**ste capítulo pretende analisar os indicadores de emprego e de remuneração do setor de transporte aéreo após o período de desregulação dos EUA e flexibilização do Brasil. Para tanto, inicia com uma revisão bibliográfica sobre Sistemas de Relações de Trabalho (SRT), desde as primeiras discussões feitas pelo casal Webb em 1897 até a forma desenvolvida por Dunlop, e que serviu de base para os estudos sobre o tema trabalho durante todos os “Anos Dourados”. A análise da evolução dos SRT’s brasileiro e norte-americano é importante para se acompanhar o equilíbrio de forças entre capitalistas e trabalhadores dentro do qual as mudanças no emprego e na remuneração ocorreram. As relações entre o movimento sindical e as condições de trabalho no período do segundo pós-guerra são analisadas rapidamente, com ênfase nas questões do emprego e da remuneração.

Em seguida, é feita uma análise da evolução teórica sobre SRT a partir dos anos 70, com uma breve revisão de autores que defendem maior flexibilidade nas relações de trabalho. Por fim, há o estudo das mudanças ocorridas no tocante a emprego e remuneração após a desregulação do setor aéreo, tentando sempre articular estas mudanças com o novo equilíbrio de forças entre capitalistas e trabalhadores que passa por diferentes modificações em cada país. A análise dos dados — provenientes da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI) — é comparada às previsões feitas pelos teóricos que defendiam uma maior flexibilização do trabalho e que viam os custos trabalhistas como os responsáveis por altos preços de tarifas pagos pelos consumidores.

A periodização aqui utilizada tem em 1978 um marco. É quando se inicia o processo de desregulação norte-americano, o qual só começaria a ter reflexos no Brasil mais de uma década depois. Entretanto, em 1978 também há uma mudança forte no cenário trabalhista brasileiro, com a emergência do chamado “novo sindicalismo”. Na aviação, o período dos anos 80 foi de muita luta para os trabalhadores, onde avanços consideráveis nas condições de trabalho foram conquistados. Mas também onde os sindicatos foram mais atacados, e chegaram aos anos 90 (anos que foram difíceis para todo o sindicalismo brasileiro) extremamente fragilizados para enfrentar os desafios que foram colocados com a flexibilização.

## **2.1. Breve revisão bibliográfica sobre os estudos a respeito dos Sistemas de Relações de Trabalho**

Desde meados do século XIX, abriram-se novas possibilidades de avanço do processo de mercantilização da sociedade que, segundo Polanyi (2000), foi fundamental para permitir a difusão das instituições capitalistas — em especial o mercado auto-regulável. A Segunda Revolução Industrial concentrou uma quantidade de inovações em um curto período de tempo, instituindo um novo paradigma tecnológico. A eletricidade, o motor à combustão, a química orgânica, os avanços na siderurgia e os materiais sintéticos são alguns dos novos produtos surgidos na época, que acabariam por transformar totalmente a estrutura produtiva das nações (Landes, 1994).

As novas tecnologias e os novos setores produtivos surgidos encontraram espaço para se desenvolver na Grande Empresa Capitalista, que passou a produzir em massa seus produtos segundo os preceitos da Gerência Científica de Taylor e Fayol. Burawoy (1990) denomina de regime despótico a forma como se relacionava a reprodução da força de trabalho e a produção capitalista nesta época. A livre-concorrência como forma de determinar as questões relativas ao mundo do trabalho levou a um acentuado processo de mercantilização do trabalho e dos trabalhadores. Nas palavras deste autor, “*a anarquia do mercado conduz ao despotismo na fábrica*” (p. 30).

Entretanto, Polanyi já observara que a aplicação da “*ficção da mercadoria*” ao trabalho não poderia ser feita abruptamente, sob pena de provocar a ruptura do tecido social.



Efetivamente, Burawoy relaciona ao regime despótico uma grande “*resistência operária*” (p. 33). O fato de um número grande de trabalhadores, que tinham qualificações não muito diferentes entre si, estar trabalhando num mesmo local possibilitou a emergência de um novo sindicalismo, com uma nova estratégia de ação, um posicionamento político mais radical e uma estrutura diferente da que prevalecia nos antigos sindicatos de ofício (Hobsbawm, 1988). Esta nova forma de organização dos trabalhadores, somada a demandas de capitalistas para proteção às crises do capitalismo, acabou colidindo com os fundamentos da sociedade liberal do século XIX.

*“Seja por pressão dos capitalistas (...), seja por ação organizada dos trabalhadores (...), o movimento protecionista da sociedade acabou entrando em conflito com o funcionamento dos mecanismos auto-reguladores da economia capitalista”* (Pochmann, 1995: 28).

Fazendo uma revisão bibliográfica sobre a discussão teórica a respeito das relações de trabalho, Josmar Cappa (1999) localiza a obra de Sidney & Beatriz Webb, de 1897, como o trabalho pioneiro em enfatizar a importância da ação sindical para o funcionamento de um mercado de trabalho compatível com a garantia de “*valores comuns imprescindíveis à sobrevivência das pessoas (...)*” (Cappa, 1999: 8). O casal Webb define o sindicato como uma instituição legítima de representação de interesses coletivos plenamente articulada com o aperfeiçoamento da democracia. A estratégia de estabelecimento de uma gama de políticas sociais (previdência social, proteção a acidentes de trabalho, educação básica, salário mínimo, jornada de trabalho limitada, etc.) era vista pelo casal como fundamental para garantir a todos os trabalhadores o acesso a um nível mínimo dos ganhos econômicos da sociedade e, principalmente, por dificultar o uso das condições de trabalho como fator de competição entre os capitalistas.

Entretanto, outros autores se preocupavam com as relações de trabalho sob o ponto de vista do aumento da produtividade. Os trabalhos sobre Gerência Científica, representada pela obra de Taylor (1983) e seus seguidores, pregavam a divisão do trabalho, a especialização do trabalhador, a unidade de comando e a separação entre a concepção e execução do trabalho como conceitos fundamentais para melhorar a produtividade do trabalho na empresa, além de aperfeiçoar a disciplina operária no chão-de-fábrica. Nestes estudos, a relação entre capital e trabalho deveria ser marcada por uma subordinação do trabalhador ao

capital (o planejamento e uma rigorosa fiscalização eram de responsabilidade da gerência) e o papel dos sindicatos era nulo. O resultado esperado pelo trabalhador neste caso era apenas o pagamento do valor “correto” para cada tarefa.

Na seqüência da evolução destes estudos, Elton Mayo liderou uma série de pesquisas nos anos 20 e 30 que deram origem à Escola das Relações Humanas. Importantes por abandonarem as estreitas perspectivas tayloristas, estes estudos indicaram a relevância das necessidades sociais no local de trabalho e a forma pelas quais os grupos de trabalho podem satisfazer estas necessidades, diminuindo a produção pelo fato de não se engajarem todos nas atividades planejadas pela direção da empresa (Morgan, 1996). Ao identificar uma “organização informal” baseada em relações pessoais de amizade e empatia que interferia no desempenho da “organização formal” — a que tinha uma estrutura e um planejamento definidos pela gerência da empresa — a teoria aumentou a importância dada ao elemento humano nas empresas. Teorias da motivação passam a ser cada vez mais utilizadas pelas gerências das empresas, sempre com preocupação de melhorar o desempenho financeiro e competitivo das companhias.

Tanto Mayo quanto Taylor tiveram seus trabalhos orientados por três pressupostos: 1) suas pesquisas procuraram encontrar os fatores que influem na produção e os meios de incrementá-los, de forma a aumentar a produtividade; 2) a empresa é concebida como uma unidade fechada às influências externas; 3) a organização é vista como a soma de indivíduos, que podem ter interesses específicos (Estivill, 1978).

O trabalho de John Dunlop (1978) representa um avanço teórico bastante grande no debate sobre relações de trabalho. Primeiro porque *“al señalar que el número sustantivo de las relaciones sociales en la industria es su cuerpo de reglas de conducta se separa de la insistencia tecnológica y psicológica propias de Taylor y de Mayo. En segundo lugar, porque al tener en cuenta los imperativos técnicos, de mercado y presupuestario y la distribución del poder, rompe las fronteras del territorio exclusivo de la empresa y entre de lleno en un campo más abierto”* (Estivill, 1978: 9). Segundo Cappa (1999), Dunlop contribuiu para o desenvolvimento de um campo de estudos específicos, ao formular o conceito de sistema para estudar as relações entre empresários, trabalhadores e Estado — vistos por meio de suas representações coletivas, e não mais individualmente.

Dunlop pretende, em seu livro, analisar o funcionamento de um sistema de relações industriais nas empresas, nos setores econômicos ou em um país que, independente de diferenças entre os objetos estudados, possui certas propriedades e estruturas comuns, além de responder a influências específicas. Nas palavras do autor,

*“Todo sistema de relaciones industriales incluye tres clases de actores: a) obreros y sus organizaciones, b) empresarios y sus organizaciones, y c) organismos gubernamentales que se ocupan del lugar de trabajo y de la comunidad laboral. Cada sistema de relaciones industriales crea un complejo de reglas con el fin de gobernar el lugar de trabajo y la comunidad laboral. Dichas reglas pueden adoptar una gran variedad de formas en los distintos sistemas — convenios, estatutos, órdenes, decretos, reglamentos, disposiciones, programas, y usos y costumbres. La forma de la regla no altera su carácter esencial: definir el status de los actores sociales y gobernar la conducta de todos los actores en el lugar de trabajo y en la comunidad laboral. Se supone que los actores de un sistema de relaciones industriales se enfrentan en un contexto ambiental en cualquier momento. El entorno se compone de tres contextos interrelacionados: la tecnología, el mercado o los imperativos presupuestarios, y las relaciones de poder y status de los actores. El sistema se mantiene unido por una ideología o entendimiento compartido por todos los actores”* (Dunlop, 1978: 21-2).

Este modelo teórico torna-se clássico pela clareza com que exprimiu a evolução dos diversos Sistemas de Relações de Trabalho (SRT) surgidos no pós-guerra nos países avançados<sup>1</sup>. O período é marcado por uma forte expansão das economias capitalistas, com a difusão do padrão norte-americano de industrialização, aumento de produtividade do trabalho, pequenos índices de desemprego e repasse constante de ganhos de produtividade para os salários, constituição de um Estado de Bem-Estar Social e consolidação de uma mudança no papel do Estado perante os problemas econômicos. A negociação coletiva passa a ser o principal instrumento de consolidação dos SRTs<sup>2</sup>.

1. Para críticas ao modelo de Dunlop, ver Cappa (1999) e Estivill (1978).

2. “Até então, três formas distintas haviam predominado na regulação das relações de trabalho: a negociação individual, característica da primeira fase de industrialização; a imposição unilateral pelos empresários das condições de trabalho; e a determinação das condições de emprego pelo sindicato, no período do sindicalismo de ofício” (Galvão e Trindade, 1999: 227-8).

A definição das regras de contratação e demissão, de classificação ocupacional, de remuneração e duração da jornada e das exigências de qualificação para cada posto de trabalho passam a ser cada vez mais acordadas entre patrões e empregados por intermédio de seus representantes. O Estado dá sustentação à negociação coletiva, ao mesmo tempo em que estende — mediante legislação — para o conjunto dos trabalhadores alguns direitos conseguidos nas negociações de determinados setores. Além disto, o Estado constituiu uma rede de proteção social que foi fundamental para estabelecer uma estrutura distributiva que funcionasse com critérios distintos dos definidos pelo livre funcionamento do mercado de trabalho. “*Noutras palavras, as políticas fiscais e sociais puderam, a partir da estrutura de distribuição primária da renda, estabelecer uma nova repartição de parte do excedente social (estrutura secundária da renda)*” (Pochmann, 1995: 31).

Deve-se atentar, porém, para particularidades nacionais na constituição deste Estado de Bem-Estar social. Os Estados Unidos se caracterizaram no pós-guerra pela ênfase no assistencialismo (marcado por programas fragmentados, com exigência de testes de meio, cujo alvo era a população marginalizada) e nos benefícios privados (que se caracterizavam por planos de proteção social oferecidos pelas empresas a seus trabalhadores). A articulação de um *Welfare State* nos moldes europeus nunca conseguiu obter êxito nos Estados Unidos (Judisman, 1996).

Já no Brasil, a evolução da política social no período demonstrou duas características: a primeira foi a forte subordinação da política social ao desenvolvimento econômico; e a segunda foi o papel de reafirmação das desigualdades sociais por meio da manutenção — sempre em novas bases — dos monopólios sociais<sup>3</sup>. Também neste caso, estas características são diretamente ligadas a uma História particular (Henriques, 1999; Cardoso de Mello e Novaes, 1999).

---

3. “(...) *qualidades intelectuais (inteligência, compreensão, raciocínio, tirocínio), as de formação profissional (instrução, cultura, conhecimentos técnicos), as de ‘caráter’ (constância no trabalho, responsabilidade, ambição, desonestidade, esperteza, etc.), todas elas são criadas e desenvolvidas com base em certas configurações de vida social.*”

“A distribuição desigual deste conjunto de atributos constitui, em cada momento, monopólios que são apropriados e estabelecem vantagens competitivas decisivas para classes, frações de classes, camadas sociais, indivíduos. (...)”

“*A luta pela igualdade é exatamente o combate coletivo pela quebra dos monopólios sociais*” (Cardoso de Mello e Novaes, 1999: 614-5).

Como frisam estudos mais recentes sobre as SRTs do pós-guerra, também a intensidade de institucionalização das SRTs não foi homogênea entre os países. Uma maior centralização ou descentralização dos processos de negociação coletiva, maior poder de influência dos atores, maior intervenção do Estado na economia, entre outros fatores, estão ligados às especificidades históricas, políticas e sociais dos países em questão<sup>4</sup> (Dedecca, 1999; Galvão e Trindade, 1999; Pochmann, 1995). Porém, retomando o pensamento de Dunlop, inferimos que existem certas propriedades e estruturas comuns, dentre as quais fica explícito que houve uma transição — com maior ou menor intensidade — onde o

*“(...) padrão caracterizado pelo estabelecimento de relações diretas e individuais entre as partes envolvidas foi progressivamente deslocado por um outro, no qual as negociações eram feitas pelas representações políticas (instituições) dos atores, com a participação do Estado”* (Dedecca, 1999: 124).

É claro que a situação macroeconômica de crescimento acelerado dos mercados, a relativa estabilidade tecnológica do período e a concorrência regulada pelo Estado foram fundamentais para o sucesso deste modelo de regulamentação do mercado de trabalho (Dedecca, 1999). Estas características mais gerais estiveram presentes durante os “Anos Dourados” também no setor de transporte aéreo. O objetivo deste trabalho não é descrever os Sistemas de Relações de Trabalho que regulavam o setor de transporte aéreo, muito menos no período dos “Anos Dourados”. Mas para se compreender a evolução do emprego e da renda dos trabalhadores do setor no período pós-desregulação (a partir de 1978) é bom fazer algumas considerações sobre esta época.

## **2.2. Relações de Trabalho, Emprego e Remuneração no setor aéreo durante os “Anos Dourados”**

Nos Estados Unidos, a negociação coletiva é regulada, prioritariamente, pelo *National Labour Relations Act*, de 1933, também conhecido como *Wagner Act*. Há regras rígidas para a criação de uma representação sindical em uma empresa “não-sindicalizada”, que comecem com a exigência de ter a concordância, por escrito, de pelo menos 30% dos traba-

---

4. Para um detalhamento dos Sistemas de Relações de Trabalho em países de capitalismo avançado, especialmente França, Estados Unidos, Inglaterra, Japão, Alemanha, Itália e Suécia, ver Dedecca (1999). Para o caso brasileiro, ver Cappa (1999) e Krein (1999).

lhadores; passa pela realização de eleições plebiscitárias de certificação organizada pelo *National Labour Relation Board* (NLRB); e culminam com uma negociação, que tem o prazo de 12 meses para estabelecer o primeiro contrato coletivo de trabalho (Dedecca, 1999).

Durante o processo, o empregador pode apresentar objeções (geralmente argumenta que as assinaturas foram conseguidas mediante constrangimentos ou que a unidade de negociação é de outro tamanho, por conta de suas filiais), pode “sinalizar ameaças” aos trabalhadores que participem do processo e se recusar a “negociar de boa fé”, como manda a lei — e nenhuma sanção rápida e eficaz lhe pode ser aplicada.

Por conta destas dificuldades,

*“As relações de trabalho nos Estados Unidos se destacam pela redução contínua do grau de sindicalização. Desta maneira, vai diminuindo também o número de empregados abrangidos pelos contratos coletivos de trabalho”* (Daübler, p. 25).

Uma das raras exceções a esta situação é a regulação da negociação coletiva no setor aéreo. Ela é regulada, desde 1936, pelo *Railway Labour Act* (RLA).

*“The Railway Labour Act has roots buried deep in the labour relations culture of the railroad industry, Collective bargain in that industry predated the RLA by fifty years. The act was intend to improve the procedures available for settling labour disputes. The principal emphasis was on labour-management conferences and collective bargaining to resolve disputes”* (Rissetto, p. 116-7).

Para buscar seus objetivos, o *National Mediation Board* (NMB) — equivalente ao NLRB para a aviação e ferrovias — dispõe de instrumentos e estratégias específicas. Primeiro, no RLA está explícita a obrigação de se firmar e manter acordos coletivos. O NMB se coloca como árbitro do processo, decidindo entre as posições trabalhistas e as empresariais.

Numa negociação, os atores são convocados para, em um tempo limitado, chegarem a um acordo. O NMB acompanha as negociações e, caso não haja acordo entre as partes, decide os pontos pendentes. Esta decisão não cria um precedente e tem aplicação obrigatória apenas no referido processo. Por fim, as pendências futuras relacionadas ao acordo também são arbitradas pelo NMB — e não são investidas de jurisdição nas cortes federais, como ocorre com o *Wagner Act*. Desta forma, os atores são sempre pressionados a

efetivamente negociar e a acordar seus contratos coletivos — e suas pendências — de forma ágil.

A partir desta regulação, a representação dos pilotos se deu por meio de sindicatos por empresa, com um alto grau de adesão. Os comissários de voo eram representados por meia dúzia de sindicatos diferentes. O pessoal de manutenção era representado pela *International Association of Mekanists* ou pelo *Transport Workers Union*. Os demais eram representados por outros sindicatos distintos. Esta divisão refletiu-se nas negociações coletivas do período, que geralmente eram separadas, apesar de esforços no sentido de organizar uma solidariedade entre os sindicatos. A descentralização e fragmentação da ação sindical nos EUA não foi, porém, uma especificidade do setor aéreo, mas sim uma marca do sistema de relações de trabalho norte-americano (Dedecca, 1999). Específico à aviação era o alto grau de representatividade de alguns sindicatos e o uso constante da negociação coletiva, num país onde este tipo de negociação sempre foi um mecanismo minoritário do sistema de relações de trabalho em favor de uma relação direta entre empresa e trabalhadores não sindicalizados.

A estrutura salarial dos pilotos, acordada antes da Segunda Guerra Mundial, baseava-se numa fórmula que incorporava uma remuneração-base, um adicional de senioridade, pagamento por horas voadas e uma remuneração de acordo com a média da velocidade da aeronave operada. Com o tempo, um adicional pelo tamanho da aeronave foi incorporado à fórmula. Desta maneira foi criado um mecanismo automático de transmissão dos ganhos de produtividade da indústria aeronáutica para o salário dos pilotos. No final dos anos 70, os pilotos de linha aérea chegaram a ser chamados de “os novos campeões salariais do sindicalismo norte-americano<sup>5</sup>”, com altos salários, uma estrutura salarial relativamente rígida e uma forte capacidade de negociação (Rehmus, 1987).

Portanto, apesar da fragmentação, no período entre o fim da Segunda Guerra e o final dos anos 70, os sindicatos conseguiram estabelecer bons acordos para os trabalhadores. Os custos trabalhistas eram considerados perfeitamente rígidos para baixo e cresceram no período. Para alguns analistas, a regulação do setor criou rendas potenciais que foram, em parte, apropriadas pelos sindicatos através de ganhos salariais acima dos que ocorreriam em um ambiente perfeitamente competitivo (Rehmus, 1987; Bennett, 1996).

---

5. “new unionised wage leaders of american industry” (Rehamus, 1987: 74).

*“A carrier rarely had serious financial trouble because fares were set by the CAB to maintain a fair rate of return, wich meant labour cost increases were generally offset by higher fares” (Rehmus, 1987: 75).*

No Brasil, a estrutura sindical vigente do pós-guerra não sofreu muitas transformações na sua estrutura, consolidada pelo Estado Novo. Para alguns estudiosos, o modelo sindical criado por Vargas na década de 30 não foi uma benesse do governante para os trabalhadores. Já havia um movimento sindical atuante, com forte influência dos movimentos anarquistas e socialistas, como não poderia deixar de ser, haja vista a quantidade de imigrantes europeus (especialmente italianos e espanhóis) que formaram a base proletária brasileira no período (Pinheiro, 1986). Porém, mesmo considerando este argumento, não se pode deixar de notar que o governo Vargas, ao dar início ao processo de industrialização brasileira, instituiu as bases materiais para o surgimento de um real sindicalismo nacional baseado na indústria.

A estrutura idealizada na época buscava inserir no aparelho estatal formas de representação dos atores sociais. A administração da Previdência Pública pelos sindicatos foi um exemplo marcante desta política, assim como o estreito monitoramento dos sindicatos pelo Ministério do Trabalho, que resultou em uma falta de clareza na autonomia do sindicato perante o Estado e em uma certa confusão entre os limites da atuação de cada um destes atores.

Após a Segunda Guerra Mundial, estabeleceram-se, no Brasil, os sindicatos de trabalhadores ligados à aviação, cuja constituição se deu por categoria no âmbito nacional. Os aeronautas (pilotos, comissários e engenheiros de vôo) e os aeroviários (demais trabalhadores ligados às empresas aéreas) criaram dois sindicatos para representá-los. As negociações com empresários foram o primeiro alvo da ação sindical<sup>6</sup>. As lutas pela regulamentação de ambas as profissões e pela constituição de uma empresa estatal de transporte aéreo — a Aerobrás — foram as mais marcantes nestes tempos iniciais, não sendo por acaso foram lutas que reivindicavam uma ação estatal específica, seja uma legislação seja a constituição de uma empresa. A atuação sindical se dava fora do ambiente de trabalho e as reivindicações dos trabalhadores visavam mais diretamente o Estado do que as empresas.

---

6. A falta de uma estrutura produtiva baseada na Grande Empresa, nos moldes apontados por Chandler (1962), inviabilizaria uma ação que se orientasse pela negociação sindical com os capitalistas. Apenas com o Plano de Metas (1956-1960) este quadro começa a mudar.



Após a instauração da ditadura militar em 1964, a ação dos golpistas sobre os sindicatos foi dura, com prisão de dirigentes e intervenção nas diretorias. Pelo fato dos sindicatos terem sido um dos principais focos de esquerda no período pré-golpe, a intenção de calar o que poderia se constituir numa forte oposição esteve presente desde o embrião do golpe. Para tanto, os dirigentes sindicais foram cassados e, alguns, presos. Interventores simpáticos ao novo regime foram nomeados para assumir as direções sindicais. As entidades ou articulações intersindicais existentes, como a CGT (Comando Geral dos Trabalhadores), PUA (Pacto de Unidade e Ação) e PUI (Pacto de Unidade Intersindical) foram sumariamente fechadas (Oliva, 1988). Apesar do objetivo de enfraquecer o movimento sindical, foi mantida, em grande parte, a estrutura juridico-institucional. Apenas alguns dispositivos mais repressores —que não eram utilizados desde 1946, mas não tinham sido abolidos da legislação vigente—, voltaram a ser aplicados (Oliveira, 2000).

Na aviação, os efeitos do golpe também foram sentidos. As diretorias sindicais foram cassadas (dos sindicatos e da recém criada Federação Nacional dos Trabalhadores em Transporte Aéreo, que englobava ambos sindicatos) e interventores foram nomeados. Os interventores, entretanto, longe de serem pessoas ligadas ao regime militar, tentaram de várias maneiras restaurar os direitos dos dirigentes cassados, além de não terem tido a menor disposição para empreender caças às bruxas entre os militantes. Mesmo com esta atuação menos perversa dos interventores, a atuação sindical do setor arrefeceu, de resto como todo o movimento sindical brasileiro, principalmente após 1968. Somente dez anos depois, no bojo de um movimento de renovação da ação sindical brasileira, os sindicatos voltariam a ter uma atuação destacada nos assuntos do setor.

Cabe ressaltar que, conforme analisado anteriormente, a dinâmica do sistema de relações de trabalho não é determinada apenas pela atuação dos atores sociais, mas também por fatores externos à empresa que nela influem decisivamente. A tecnologia das aeronaves, dos aeroportos, do controle de tráfego aéreo, enfim, de todo o conjunto do setor avançou numa velocidade impressionante. Rapidamente se passou do avião movido à hélice para o turbo-propulsor; deste para os jatos; dos jatos para os jumbos *wide body*. Neste processo, os aviões tiveram aumentadas sua autonomia, velocidade e capacidade de transporte. A infra-

estrutura de apoio ao transporte também evoluiu para acompanhar as demandas resultantes de um tráfego mais intenso, com aeronaves mais pesadas.

Some-se a esta conjuntura um crescimento do mercado. Os dados disponíveis atestam que houve um crescimento das horas voadas pagas, entre 1959 e 1973, de 30,5% no Brasil, e de 77,7% nos Estados Unidos. A combinação entre este mercado em expansão e aquele avanço tecnológico resultou numa rápida queda de preço das tarifas e num crescimento acelerado do número de Passageiro-Kilômetro (PaxKm) transportados.

Outro fator externo às empresas, determinante na época, foi a regulação estatal do setor. Mesmo sendo o Brasil e os Estados Unidos países onde o setor privado é dominante — ao contrário dos países europeus e demais latino-americanos —, o Estado guardou para si funções relevantes ao desempenho deste mercado. A determinação das estruturas de rotas, rígidas regras de entrada e saída do setor e uma regulação do preço (visando manter a viabilidade econômico-financeira das empresas) foram fundamentais para dar tranquilidade ao setor para fazer os pesados investimentos que foram necessários.

Olhando os resultados pela ótica do número de empregos, salta aos olhos a constatação de que a evolução deste indicador foi muito positiva, superior até ao crescimento das horas voadas pagas. O Brasil viu seu número de trabalhadores crescer 91,30% no período, mesmo com uma quase estabilização no período 1963-1968. Os EUA, ao contrário, tiveram seu crescimento no número de empregados mais acelerado neste quinquênio e, entre 1959 e 1973, viu aumentar em 128,61% o número de postos de trabalho<sup>7</sup>. Como no período analisado, o número de empregos no setor cresceu mais do que as horas voadas, houve um crescimento de 48% na razão entre os trabalhadores totais do setor por horas voadas, no Brasil; e de 29% no mesmo índice nos EUA.

---

7. A análise do emprego por função fica prejudicada com estes dados, pois a agregação dos dados pela OACI muda bastante no período. Em 1959, fora PILOTOS E CO-PILOTOS e OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS, todos os demais trabalhadores eram classificados como OUTROS. Em 1968, os trabalhadores em MANUTENÇÃO e VENDAS são destacados, mas os COMISSÁRIOS DE VÔO continuam classificados como OUTROS — situação que muda em 1973. Portanto, só a partir de então pôde-se fazer uma análise mais consistente das variações de emprego por função, tal qual será feito na próxima seção.

**Tabela 7:** Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas, no Brasil, entre 1959 e 1973.

Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas	Brasil				Brasil Variação (%)			
	1959	1963	1968	1973	1973-1959	1959-1963	1963-1968	1968-1973
Horas Voadas Pagas	189.087	255.390	198.534	246.762	30,50	35,06	-22,26	24,29
Horas Voadas Não Pagas	4.099	-	5.118	3.096	-24,47			-39,51
Pilotos e co-pilotos	848	-	621	1.142	34,67			83,90
Outros tripulantes técnicos	1.424	-	405	423	-70,29			4,44
Comissários	-	-	-	1.650				
Pessoal de Manutenção	-	-	1.923	5.952				209,52
Vendas, Promoção	-	-	3.555	7.826				120,14
Outros	10.504	-	7.916	7.447	-29,10			-5,92
<b>Total de Funcionários</b>	<b>12.776</b>	<b>18.765</b>	<b>18.791</b>	<b>24.440</b>	<b>91,30</b>	<b>46,88</b>	<b>0,14</b>	<b>30,06</b>

Fonte: OACI.

**Tabela 8:** Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas, nos Estados Unidos, entre 1959 e 1973.

Trabalhadores do setor de transporte aéreo e horas voadas	1959	1963	1968	1973	Variação 1973-1959 (%)
Horas voadas pagas	3.438.866	2.979.515	4.886.511	6.111.036	77,70
Horas voadas não pagas	84.445	92.524	169.906	133.330	57,89
Pilotos e co-pilotos	10.894	11.834	21.155	27.194	149,62
Outros tripulantes técnicos	3.844	3.817	7.742	7.566	96,83
Comissários	...	...	...	42.687	
Pessoal de Manutenção	...	...	46.387	47.051	
Vendas, Promoção...	...	34.660	34.111		
Outros	121.483	144.139	160.535	152.812	25,79
<b>Total de Funcionários</b>	<b>136.221</b>	<b>159.790</b>	<b>270.479</b>	<b>311.421</b>	<b>128,61</b>

Fonte: OACI.

As mudanças de classificação das funções, descritas na nota de rodapé nº7, prejudicam também uma análise da evolução das remunerações anuais. A cada destaque de uma função antes agregada na rubrica OUTROS corresponde uma mudança radical nos valores. Entretanto, estes números permitem que se veja uma diferença capital entre a evolução da remuneração média anual dos trabalhadores no Brasil e nos Estados Unidos. Nas tabelas 9 e 10, a seguir, estão listadas as variações no leque de remunerações médias nos anos de 1959 e 1973, nos dois países.

No caso norte-americano, a menor remuneração é a referente aos trabalhadores classificados como OUTROS. Os OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS tinham uma remuneração em média duas vezes maiores do que aquelas. Os PILOTOS E CO-PILOTOS recebiam uma remuneração em média 6,7 vezes maior. Em 1973, as funções que estavam abrigadas sob a rubrica OUTROS quatorze anos antes continuavam sendo as menores, tendo, inclusive, a remuneração paga aos COMISSÁRIOS — agora destacada — se tornado o novo piso. A diferença entre estas remunerações e a percebida pelos OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS aumentou um pouco (de 2 vezes para 2,5). O que chama a atenção, porém, é a diminuição da diferença de rendimentos entre os PILOTOS E CO-PILOTOS em relação aos demais trabalhadores do setor. Em resumo, a evolução das relações de trabalho nestes anos se refletiu num estreitamento do leque de remunerações do setor.

**Tabela 9:** Proporção da remuneração dos trabalhadores do setor aéreo, por função, em relação à menor remuneração praticada no setor, 1959 e 1973, nos Estados Unidos.

Renda Anual Média (RAM)	Estados Unidos	
	Proporção em relação à menor remuneração	
	1959	1973
RAM <sup>1</sup> Pilotos	6,7	3,6
RAM Outros Tripulantes Técnicos	2,0	2,5
RAM Comissários	...	1,0
RAM Manutenção	...	1,6
RAM Vendas	...	1,2
RAM Outros	1,0	1,4

**Fonte:** OACI. Elaboração própria.

(1) Renda Anual Média (RAM).

No Brasil, o movimento de ampliação do leque de remunerações é perceptível, compatível com o processo de concentração de renda que acompanhou o desenvolvimento capitalista do período, especialmente na época do “Milagre Brasileiro”. A diferença de remuneração média entre o topo e o piso das remunerações era de 4,8 vezes em 1959, e passou a 6,3 vezes em 1973. Também é evidente que a diferença, em 1973, entre a remuneração dos OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS e as demais remunerações (à exceção dos PILOTOS) é muito superior à observada nos Estados Unidos. No caso brasileiro, a terceira maior remuneração anual média, em relação ao piso do setor, é a dos COMISSÁRIOS (nos EUA, estes trabalhadores recebem o piso de remunerações do setor, em 1973). Com isso, os aeronautas (PILOTOS, OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS e COMISSÁRIOS) passam a ganhar remunerações muito maiores do que os demais funcionários das companhias, configurando uma diferença expressiva entre as duas categorias de trabalhadores da aviação comercial.

Portanto, enquanto nos Estados Unidos caminhava-se para uma maior homogeneização das remunerações, o Brasil aprofundava o fosso de remunerações entre as diferentes funções dentro do setor. Não por acaso, esta concentração de renda ocorre principalmente durante a ditadura militar, quando os sindicatos estavam sob forte repressão por parte do governo.

**Tabela 10:** Proporção da remuneração dos trabalhadores do setor aéreo, por função, em relação à menor remuneração praticada no setor, 1959 e 1973, no Brasil.

Renda Anual Média (RAM)	Brasil	
	Proporção em relação à menor remuneração	
	1959	1973
RAM Pilotos	4,8	6,3
RAM Outros Tripulantes Técnicos	1,0	4,2
RAM Comissários	...	1,6
RAM Manutenção	...	1,0
RAM Vendas	...	1,2
RAM Outros	2,4	1,07

**Fonte:** OACI. Elaboração própria.

### 2.3. Situação das Relações de Trabalho, Emprego e Remuneração após 1978

Em meados dos anos 70, a articulação virtuosa entre crescimento econômico, crescimento da renda, crescimento do consumo, aumento da incorporação de progresso técnico e da produtividade, amparados pela atuação estatal, começou a dar sinais de esgotamento. A primeira crise do petróleo, de 1973, é apontada como um marco deste esgotamento, tendo como características mais visíveis e perturbadoras o aumento da inflação e a estagnação da economia. A desarticulação do sistema monetário internacional e uma crescente financeirização do sistema produtivo<sup>8</sup> aumentaram a incerteza econômica ao ampliar o arco de estratégias empresariais na busca do lucro. A produção, que até então apresentava taxas de crescimento vigorosas, começou a dar sinais de estagnação. Nos primeiros anos da década de 80, o mundo se viu em uma grave recessão. Após 1984, alguns países conseguiram se recuperar, mas, à exceção dos EUA, nenhum deles conseguiu voltar a apresentar taxas de crescimento sustentado e contínuo.

Nesta conjuntura de estagflação, a concorrência intercapitalista acirrou-se, os Estados nacionais reorientaram suas políticas macroeconômicas para priorizar a estabilidade dos preços, acelerou-se a incorporação de tecnologias de base microeconômica e intensificou-se o processo de globalização da economia<sup>9</sup>. E neste ambiente de transformação do modelo econômico a ser seguido, o sistema de relações de trabalho não escapou de ser revisto.

Para diversos autores<sup>10</sup>, o SRT consolidado no pós-guerra era rígido, inadequado a um ambiente incerto onde a flexibilidade passa a ser perseguida tenazmente. Para Rifkin (1995), o modelo japonês de produção (produção enxuta) era mais adequado para conviver com as novas tecnologias que estavam sendo incorporadas na época. Por isso, só com a adoção desse modelo pelas empresas americanas, seria possível reverter a situação de baixa produtividade.

---

8. Sobre esses assuntos são fundamentais as discussões de Belluzzo (1995); Agliettá (1995); Tavares e Melin (1997); e Braga (1997).

9. Tanto a discussão sobre tecnologia microeletrônica como base da terceira revolução industrial quanto sobre o conceito de globalização são polêmicas na discussão acadêmica. Para aprofundar o debate, ver também Tavares (1996); Ianni (1997); Batista Jr (1997; 1998); Singer (1996); Coutinho (1992; 1995); Belluzzo (1995); Mello (1992); Tavares e Melin (1997).

10. Rifkin (1995); Camargo (1996); Kochan e Katz (1988).

*“Tornou-se óbvio (...) que o fracasso em alcançar ganhos de produtividade mais rapidamente não devia ser atribuído às novas tecnologias (...) mas às antiquadas estruturas organizacionais que não eram capazes de acomodar as novas tecnologias”* (Rifkin, 1995: 99).

Surge uma nova visão de relações de trabalho, a “contratualista”<sup>11</sup>, que também advoga o “envelhecimento” do SRT do pós-guerra à medida que as normas e regras que a regem não contam mais com legitimidade entre os atores sociais. Esta falta de legitimidade teria raízes em três mudanças básicas da economia:

*“(1) as novas tecnologias têm diluído a separação entre trabalhadores e supervisores/dirigentes, destruindo os segmentos básicos que caracterizavam as partes no processo de negociação;*

*(2) a dominância dos interesses locais, que contestam as negociações coletivas pelo fato de estas serem limitadas por um conjunto amplo de leis sobre a determinação dos salários, a organização e a extensão da jornada de trabalho, as condições de contratação e demissão de mão-de-obra, etc.; e*

*“(3) a participação local dos trabalhadores, que têm construído uma estrutura de negociação paralela aos sindicatos”* (Dedecca, 1999: 162).

A melhor alternativa para este impasse, segundo estes autores, é a descentralização total das negociações, que devem ocorrer no nível da empresa, com o objetivo de alcançar a maior flexibilidade possível — o que seria desejado tanto para a empresa, que precisa tornar-se flexível para enfrentar as novas condições de mercado, quanto para os trabalhadores, que teriam condições de obter reivindicações específicas, sem as amarras decorrentes de uma estrutura de negociação centralizada. Para completar este novo sistema, a ação do Estado deve ser a menor possível. As regras devem ser construídas pelos negociadores, sendo plausível que haja alterações assim que as mudanças conjunturais as exigirem.

Como bem analisam Galvão e Trindade (1999), esta nova visão tem como princípio uma igualdade entre os objetivos, as condições de barganha e o acesso à informação tanto por parte dos capitalistas quanto dos trabalhadores. Pois justamente quando esta visão emerge, os trabalhadores e suas representações estão acuados pelo aumento do

---

11. Ver Kochan e Katz (1988) e Aoki (1991).

desemprego (que assume um caráter estrutural) e da precarização dos postos de trabalho, o que prejudica seu poder de barganha e cria divisões de objetivos entre trabalhadores empregados e desempregados ou precários e estáveis. Mesmo com estes problemas, a visão contratualista está por detrás das mudanças nas relações de trabalho do setor aéreo após a desregulação/flexibilização do mercado. A influência não é direta, haja vista que, conforme mencionado, o SRT norte-americano do setor aéreo é distinto do vigente em outros setores da sua economia; e o brasileiro ainda não sofreu um ataque direto no sentido de sua desregulamentação, mas sim ataques marginais que alteram o SRT pela via de menor esforço (Oliveira e Krein, 1999). Mas foi o consenso alcançado em torno das teses contratualistas que dificultaram, em muito, a resistência sindical aos impactos negativos da reestruturação do setor.

### **2.3.1. Impactos da desregulação nos EUA**

O reflexo mais imediato do *Airline Deregulation Act* foi o fim das barreiras à entrada de novas empresas no mercado. Novas empresas, as *low-cost-carriers*, que pregavam uma filosofia de custos baixos e serviços mais simples como forma de oferecer tarifas mais acessíveis aos consumidores, começam a surgir no mercado norte-americano. Nesta busca por baixos custos, as *low-cost-carriers* contrataram trabalhadores não sindicalizados a salários mais baixos do que os praticados pelas empresas já estabelecidas. A concorrência com algumas destas empresas passou a pressionar as companhias tradicionais no sentido de procurar baixar seus custos trabalhistas.

*“Some of the new entrants have successfully operated on a nonunion basis and, as such, have enjoyed significant cost advantages because of lower wages, lower benefit costs, and less stringent work rules. This, in turn, has created industrial relations pressure on established carriers with unionized operation to seek significant concessions from unions in order to compete with nonunion entrants”* (Curtin, 1986).

As empresas que operavam antes da desregulação (em “bases sindicais”) tiveram dificuldades em conseguir arrancar as concessões dos sindicatos. Na realidade, o período recessivo da economia norte-americana que se seguiu à desregulação (1981-1984) foi fundamental na quebra desta resistência.



Em setembro de 1983, a Continental Airlines — a oitava empresa aérea de passageiros dos EUA — entrou em concordata e, utilizando o Código de Falências norte-americano, implementou mudanças radicais nas remunerações e nas condições de trabalho. A tabela a seguir mostra a evolução das remunerações médias dos trabalhadores da empresa entre 1981 e 1985. A resposta dos sindicatos foi a deflagração de uma greve de todos os trabalhadores. Entretanto, a situação recessiva da economia impediu um maior sucesso da mobilização.

**Tabela 11:** Remuneração média anual dos trabalhadores da Continental Airlines, por função, 1981-1985

	Em US\$ corrente				
Função	1981	1982	1983	1984	1985
Pilotos	67.492	69.233	...	29.695	41.888
Comissários	22.041	24.213	...	16.023	16.194
Pessoal de manutenção	21.269	33.403	...	11.731	24.022
Pessoal de venda	24.564	25.278	...	18.042	16.855
Outros trabalhadores	33.198	17.836	...	23.566	22.420

Fonte: OACI.

O mesmo ano de 1983 viu outra derrota dos trabalhadores na manutenção de seus rendimentos. A *American Airlines*, pressionada pelas *low-cost New York Air* e *People Express* (que operavam a partir da mesma base: Nova Iorque), conseguiu firmar um acordo que estabeleceu uma estrutura salarial diferenciada (*b-scale wage*) para os novos empregados. A *b-scale* era cerca de 50% menor do que a estrutura tradicional da empresa. Na esteira deste acordo, outras empresas negociaram com os sindicatos uma estrutura salarial diferenciada (Curtin, 1987; Alambari e Morrell, 1997).

Se a recessão econômica norte-americana somada à forte competição das novas empresas aéreas (com “bases não sindicais”) foi fundamental na desestruturação da resistência à redução de custos salariais, a grande instabilidade das empresas no imediato pós-desregulação também mudou radicalmente a situação dos trabalhadores no setor. Um grande número de falências e fusões ocorreu até o final dos anos 80, ao mesmo tempo em que era criado um grande número de empresas.

**Tabela 12:** Remuneração média anual dos trabalhadores da American Airlines, New York Air e People Express, por função, 1983

Função	Em US\$ corrente		
	American Airlines	New York Air	People Express
Pilotos	90.794	34.698	22.332
Auxiliar de voo	62.875	...	...
Comissários	26.961	14.542	10.373
Pessoal de manutenção	29.889	22.383	...
Pessoal de venda	24.876	11.072	...
Outros trabalhadores	34.940	27.784	18.985

Fonte: OACI.

Este período turbulento, entretanto, não teve reflexos negativos no nível de emprego do setor. Conforme demonstrado nas tabelas a seguir, o número de postos de trabalho aumentou 102% entre 1978 e 1999 e quase todas as funções apresentaram crescimento nesse número. A exceção fica por conta dos AUXILIARES DE VÔO, função que está em processo de extinção por conta dos avanços tecnológicos que as aeronaves desenvolveram nos últimos anos<sup>12</sup>. À medida que a frota das empresas for sendo renovada, a tendência é que se extinga esta função.

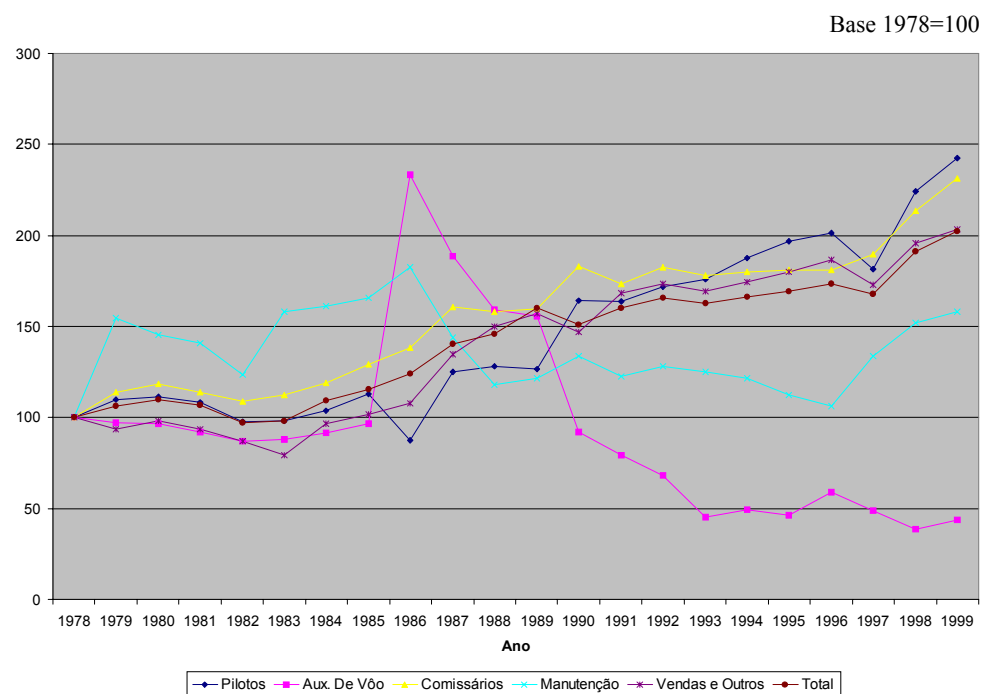
Porém, o aumento no número de postos de trabalho não foi uniforme entre as categorias, como fica claro analisando-se o gráfico 3 e a tabela 13. Excetuando os AUXILIARES DE VÔO, os aeronautas apresentaram uma taxa de crescimento maior do que a média (142,39% para os PILOTOS e 131,46% para os COMISSÁRIOS) enquanto o pessoal da área de MANUTENÇÃO teve um crescimento abaixo da média — apenas 58,23%. A categoria VENDA E OUTROS<sup>13</sup> apresentou uma taxa de crescimento bastante próxima da média, entretanto há uma

12. O AUXILIAR DE VÔO tem a função de monitorar e configurar os sistemas elétrico, hidráulico, de combustível, de pressurização, entre outros, nas diversas fases do voo. Um exemplo, antes da partida dos motores, o sistema elétrico é alimentado por uma unidade auxiliar que fica na cauda da aeronave; após a partida dos motores, é necessário mudar a fonte elétrica para os geradores que alimentam os motores do avião — esta reconfiguração era tarefa dos AUXILIARES DE VÔO. Com o surgimento, na segunda metade dos anos 80, de uma nova geração de aeronaves — B-747-400, MD-11, todas as séries B-767, B-777 e A-330 — esta reconfiguração passou a ser feita por computadores de bordo.

13. A categoria VENDAS foi somada à categoria OUTROS por haver problemas nos dados estatísticos em alguns anos, o que causaria uma impressão de brusca variação no número de postos de trabalho quando houve, na realidade, uma confusão na classificação dos trabalhadores nestas duas categorias.

particularidade que desvirtua este dado. Estabelecida desde 1986, a Federal Express é uma empresa de entrega de encomendas registrada como uma empresa aérea semelhante às demais. Porém, a sua estrutura de emprego é bastante singular, haja vista que mais de 90% de seus funcionários estão na categoria OUTROS. Para tornar este fato mais distorcido ainda, ao longo do final dos anos 80 e dos anos 90 a Federal Express passou a ser a empresa aérea que mais empregava nos EUA, justamente pelo peso dos trabalhadores classificados nesta categoria. Portanto, foi o fato da rede de atendimento da Federal Express ter se ampliado que fez com que os trabalhadores classificados como VENDAS E OUTROS tivessem um crescimento um pouco superior à média do período. Objetivamente, o emprego dos trabalhadores aeroviários apresentou uma queda relativa no período — apesar de crescer em termos absolutos —, enquanto os aeronautas tiveram um crescimento da sua fatia do mercado de trabalho do setor. Esta discrepância pode ser explicada pela maior facilidade de terceirização e de concentração do trabalho dos aeroviários e também pela força dos sindicatos representantes dos aeronautas, principalmente dos PILOTOS.

**Gráfico 3:** Variação no número de trabalhadores por função, EUA, 1978-1999.



Fonte: OACI. Elaboração Própria.

**Tabela 13:** Número de trabalhadores por função, nos EUA, 1978-1999

Ano	Pilotos	Auxiliares de Voo	Comissários	Manutenção	Vendas e Outros	Total
1978	27.710	7.263	47.303	44.525	195.512	322.313
1979	30.474	7.063	53.759	68.826	182.754	342.876
1980	30.879	7.021	56.112	64.647	192.142	354.082
1981	29.953	6.669	53.974	62.780	183.019	344.775
1982	27.097	6.308	51.439	54.963	169.830	313.541
1983	27.226	6.379	53.117	70.408	155.544	315.704
1984	28.714	6.649	56.272	71.834	188.838	352.307
1985	31.254	7.019	61.071	73.902	198.811	372.057
1986	24.247	16.966	65.527	81.239	211.107	399.086
1987	34.669	13.706	76.046	64.063	263.092	453.098
1988	35.560	11.558	74.882	52.435	293.669	469.893
1989	35.021	11.298	75.521	54.132	307.311	515.537
1990	45.466	6.684	86.641	59.489	287.757	486.037
1991	45.390	5.746	81.941	54.462	329.387	516.926
1992	47.577	4.938	86.402	57.093	338.558	534.568
1993	48.817	3.289	84.066	55.645	331.218	524.147
1994	52.007	3.564	85.202	54.052	341.321	536.146
1995	54.465	3.364	85.660	49.972	351.549	545.010
1996	55.809	4.274	85.520	47.357	365.317	558.277
1997	50.359	3.531	89.658	59.475	337.743	540.964
1998	62.133	2.810	101.031	67.685	382.559	616.218
1999	67.165	3.176	109.486	70.453	397.850	651.834

Fonte: OACI. Elaboração Própria

Áreas de catering, limpeza, segurança, trabalho de pista de aeroportos e, mesmo, manutenção têm sido cada vez mais terceirizadas pelas empresas aéreas, como estratégia para reduzir custos, melhorar a qualidade do serviço e afastar a influência sindical. Ao mesmo tempo, a centralização de vôos em alguns aeroportos chaves (decorrentes da estratégia de *hub-and-spoke*) facilitou a centralização do serviço de manutenção, evitando a necessidade de se ter um grande número de equipes de manutenção espalhadas pelo país (ITF, 1992; Blyton *et alli*, 1996).

A força dos sindicatos de aeronautas também não pode ser negligenciada como um fator que inibiu, inclusive, mudanças na legislação que permitisse a terceirização do trabalho desta categoria. Apesar das concessões feitas nas negociações coletivas da primeira metade dos anos 80, os sindicatos ainda tinham força para organizar movimentos fortes.

*“The three staff categories with the most powerful and often militant unions were the pilots (100% unionisation), the cabin crew and the maintenance engineers (both having around 80% unionisation). All three groups often require substantial training and are harder to replace than other staff categories”* (Alamdari e Morrell, 1997: 57).

Comparando a evolução do emprego total com outros tradicionais indicadores de desempenho do setor, atestamos uma melhora na produtividade do setor, no que se refere à utilização dos trabalhadores. O número de trabalhadores por aeronaves caiu 19,51%, passando de 134 trab./aeronave, em 1978, para 108 trab./aeronave, em 1999. Índices parecidos aparecem quando se calcula a evolução do número de trabalhadores por quilômetros voados (-16,88%) ou de trabalhadores por horas voadas (-15,68%). Estes números apontam para uma maior utilização dos trabalhadores do setor por insumo (caso das aeronaves) ou produto (Km ou horas voadas). Claro que parte dos postos de trabalho que aparecem aqui como perdidos foram transferidos para empresas terceirizadas, que pagam remunerações menores, concedem menos benefícios, oferecem condições de trabalho mais precárias e apresentam uma menor organização sindical. Portanto, estes números demonstram que a precarização das condições de trabalho do setor são uma marca do processo pós-desregulação.

Na tabela a seguir pode-se observar que o grande salto de produtividade se dá entre os anos de 1989 e 1994. Justamente neste período há uma recuperação da atividade econômica dos EUA que faz com que os indicadores de desempenho das empresas cresçam rapidamente, enquanto as empresas mantiveram os ajustes de pessoal feitos nos anos 80 (anos estes em que as crises recorrentes do setor não permitiram que indicadores como horas voadas ou Km's voados ou ainda aeronaves em operação crescessem em velocidades exorbitantes).

**Tabela 14:** Relação entre o número total de trabalhadores e indicadores selecionados, no setor aéreo, em 1978, 1984, 1989, 1994 e 1999, nos EUA.

Ano	Trabalhadores por horas voadas	Δ% em relação a 1978	Trabalhadores por km's voados	Δ% em relação a 1978	Trabalhadores por aeronaves	Δ% em relação a 1978
1999	0,043	-15,68	0,064	-16,88	108,31	-19,48
1994	0,045	-11,76	0,066	-14,29	109,86	-18,17
1989	0,063	+23,53	0,093	+20,78	134,25	-0,2
1984	0,051	0%	0,075	-2,59	134,72	+0,14
1978	0,051	...	0,077	...	134,52	...

Fonte: OACI. Elaboração própria.

Olhando por categoria, é claro que como os aeroviários (MANUTENÇÃO, VENDAS e OUTROS) sofreram uma maior perda de postos de trabalho, os ganhos de produtividade sobre o seu trabalho são maiores do que os ganhos sobre o trabalho dos aeronautas (PILOTOS, OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS e COMISSÁRIOS). Isto não implica, porém, que não tenha havido ganhos de produtividade quando se relaciona o número de aeronautas com os tradicionais indicadores do setor. Se o número de aeronautas por horas voadas caiu apenas 9% nos 21 anos aqui estudados (contra uma diminuição de 19% dos aeroviários por horas voadas), quando se analisa o número de aeronautas por quilômetros voados (-10%) ou o número de aeronautas por aeronave (-13%) percebe-se que estes trabalhadores contribuíram bastante para os ganhos de produtividade do setor aéreo norte-americano. Óbvio que os aeroviários (diminuição de 20% e 22% respectivamente), por terem sido mais atingidos pela extinção dos postos de trabalho, contribuem com números bem mais expressivos.

Fazendo uma análise do emprego por empresas, vemos que as três maiores empresas norte-americanas de todo o período, com exceção da Federal Express — American, Delta e United —, aumentaram a sua participação no emprego total do setor. Em 1978 as três companhias respondiam por 38% dos empregos. O início do acirramento da competição por conta da desregulação e o surgimento de várias novas fizeram com que esta participação caísse para 34% em 1981. Durante o período recessivo a participação destas empresas no total de trabalhadores oscilou entre 34 e 36%, sempre tendendo para menos. Somente a partir de 1986, com a retomada do crescimento da economia norte-americana, com um

ambiente sindical mais “favorável” a cortes nos custos trabalhistas e com a adoção de novos métodos gerenciais a participação das três empresas no emprego do setor voltou a crescer, até chegar a 45% em 1990. A crise do transporte aéreo mundial do começo da década de 90 consolidou este patamar até 1994. A partir de então as três empresas voltaram a apresentar uma queda na sua participação no emprego total, que chegou em 1999 a 40% do total de empregos (situação um pouco superior à de 1978). Não houve, portanto, uma descentralização do poder dos empregadores em todo o período aqui estudado.

Em suma, após a desregulação o emprego no setor de transporte aéreo dos EUA cresceu pouco mais de 100%, contradizendo previsões em contrário<sup>14</sup>. O crescimento não foi uniforme entre as distintas categorias profissionais. Os aeronautas (que tinham os sindicatos mais fortes) apresentaram uma taxa de crescimento maior que a média, enquanto os aeroviários cresceram menos que a média — já que foram mais expostos às estratégias de terceirização e racionalização produtiva. Os empregos com piores condições de trabalho foram a tônica nas empresas *low-cost*, as que surgiram em maior número logo após a desregulação. As grandes empresas tradicionais só voltaram a ter um aumento na sua participação no emprego total após conseguir acordos sindicais de redução de custos trabalhistas, o que precarizou suas condições de trabalho.

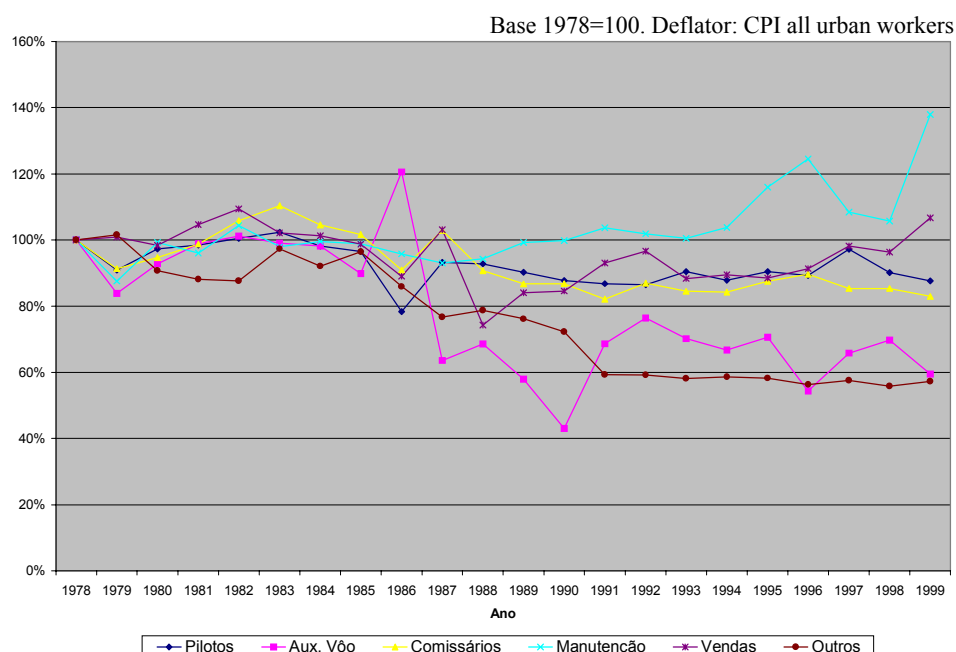
Analisando, agora, a remuneração dos trabalhadores, podemos observar que o período entre 1978 e 1999 apresentou um crescimento nominal para todas as funções, ainda que haja diferenças entre as taxas de crescimento de cada uma delas. Nestes anos, a inflação nos EUA, medida pelo *CPI-all urban workers*, foi de 148%. Ao se comparar o crescimento nominal da remuneração dos trabalhadores de cada função com a inflação do período, podemos agrupar três grupos distintos:

- O primeiro é o das funções que tiveram um crescimento da renda real no período, e é composto pelo pessoal de MANUTENÇÃO e VENDAS;
- o segundo grupo — PILOTOS e COMISSÁRIOS — tem por característica ter acumulado pequenas perdas de rendimento real;
- o terceiro grupo teve uma grande perda de rendimentos reais, apresentando as menores taxas de crescimento salarial, e é formado pelos AUXILIARES DE VÔO e a categoria OUTROS.

---

14. Previsões como as feitas em Rehmus (1987) ou ITF (1992).

**Gráfico 4:** Variação da remuneração anual média real, por função, EUA, 1978-1999.



Fonte: OACI; BLS.

Portanto, os aeronautas que tiveram o melhor desempenho na manutenção do emprego não tiveram a mesma sorte na manutenção do poder de compra das remunerações. Já os aeroviários que tiveram sua participação no total de empregos reduzida, conseguiram obter aumentos reais da sua remuneração. Os AUXILIARES DE VÔO — como já foi citado, uma categoria em ritmo de extinção — e os OUTROS — grupo composto por muitos trabalhadores sem qualificação, especialmente depois do grande crescimento da Federal Express — não conseguiram aumentar sua participação no total de empregos e ainda tiveram uma substancial queda nas remunerações reais.

Analisando a variação da remuneração anual média das diversas funções, como no gráfico 4, observamos alguns pontos interessantes. O que primeiro salta aos olhos é o fato de haver uma relativa estabilidade das remunerações reais até 1985. Pode-se perceber, também, que até 1986 as variações na remuneração são relativamente homogêneas entre as diversas funções. Somente a partir deste ano é que os três grupos acima citados começam a se delinear.

Também chama a atenção o fato de, após 1987, todas as remunerações — exceto a do pessoal de MANUTENÇÃO — acumularem perdas no seu valor real. Johnson (1995)



assinala que a queda de rendimento real ocorrida até 1992 não foi mais acentuada do que a queda salarial ocorrida no conjunto da economia norte-americana. Utilizando outras bases de dados<sup>15</sup>, David Card (1989) também tinha chegado a esta conclusão. Este autor ressalta, ainda, que a queda no valor real das remunerações foi muito menor do que a esperada pelos defensores da desregulação. Para Card, há duas hipóteses possíveis para tal fato. A primeira é que a idéia de que os trabalhadores tenham conseguido, no período pré-desregulação, se apropriar facilmente de rendas do excedente do produtor geradas pela regulamentação seria falsa. A remuneração no mercado aéreo regulamentado seria próxima da remuneração em um ambiente competitivo. A segunda hipótese levantada pelo autor é que a desregulação não enfraqueceu o poder de interferir no mercado das grandes empresas, pelo contrário, até o acentuou. Após o Estado retirar suas barreiras à entrada no setor, novas foram erigidas pelas estratégias das grandes empresas no mercado desregulado, tais como o uso do sistema *hub-and-spoke* ou o monopólio de *slots* nos aeroportos.

Ambas hipóteses não são excludentes, mas seus impactos são bastante diversos. A se confirmar que as remunerações em um mercado regulado são próximas da remuneração em um ambiente desregulado, cai por terra a idéia de que os trabalhadores são beneficiários da regulamentação e de que as empresas não se importariam em ceder nas reivindicações trabalhistas, pois haveria a possibilidade de repassar tais custos para os consumidores. Com relação a este ponto, Card ressalta que as negociações coletivas do setor aéreo sempre foram descentralizadas por empresas, enquanto as autorizações de reajuste tarifários do CAB eram feitas a partir da estrutura de custo do setor como um todo. Portanto, aceitar facilmente uma reivindicação pensando em repassá-la aos preços só seria uma boa estratégia se todas as empresas do setor aceitassem as mesmas reivindicações — algo difícil para um setor com negociações extremamente descentralizadas.

A segunda hipótese — de reforço do poder de mercado das grandes empresas — encontra outros defensores nas mais diversas instituições (ITF, 1992; GAO, 1997 e 1998).

---

15. Card utiliza no seu estudo dados fornecidos pelas companhias, pesquisa de salário setorial realizadas periodicamente pelo Bureau of Labour Statistics, acordos coletivos entre empresas e sindicatos e dados censitários.

Os adversários desta tese acreditam que a ameaça potencial de concorrência é suficiente para evitar que as empresas ajam nos moldes de um mercado monopolista ou oligopolista (Farina, 1994). Entretanto, diversos estudos comprovam que as barreiras à entrada no setor ainda são muitas, e os dados confirmam que a concentração de mercado nas mãos de poucas grandes empresas está se acentuando<sup>16</sup>.

Outra análise interessante sugerida por Card (1989) diz respeito à variação das remunerações médias em cada empresa, por funções, focalizando as onze empresas incumbentes de 1978. Ao acompanhar os dados do final dos anos 80, Card concluiu que os mais baixos salários eram pagos nas companhias com maiores dificuldades financeiras e que estas geralmente estavam perdendo espaço no setor. Analisando as remunerações até 1998, observamos que esta tese continuou sendo válida para o caso dos PILOTOS e COMISSÁRIOS. No caso de trabalhadores aeroviários, a situação é um pouco diferente.

Segundo a tabela a seguir, das onze empresas que detinham direito à operação em 1978, apenas conseguiram chegar em 1998 aquelas que adotaram uma política de manutenção do valor real das remunerações para seus trabalhadores. Braniff, Eastern, Pan Am e Western foram as empresas que tentaram adotar remunerações mais baixas para seus trabalhadores e não conseguiram se sustentar ao longo do tempo. Ao mesmo tempo, American, Continental, Delta, USAir e United que tinham em 1978 um *market-share* de 41,38% do mercado viram esta parcela aumentar para 64,68% vinte anos depois, mesmo mantendo uma política salarial melhor. E estas cinco empresas não mantinham uma diferença salarial muito grande entre si, no caso dos PILOTOS. No caso das remunerações dos COMISSÁRIOS, uma situação semelhante pode ser observada.

---

16. Ver item 1.3 desta dissertação - Céus Abertos e a disseminação da desregulação (1978 - 1999)

**Tabela 15:** Remuneração média dos pilotos nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978.

	1978		1983		1988		1993		1998	
	Remuneração anual média	Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados
American	57.536,00	11,02	90.794,00	9,26	83.467,00	13,67	103.793,00	18,46	143.299,00	14,84
Braniff	53.950,00	5,01	...	...	37.563,00	1,03	...	...	...	...
Continental	38.720,00	3,38	...	3,86	...	9,94	65.345,00	8,35	154.401,00	7,62
Delta	51.644,00	9,60	88.769,00	10,29	93.572,00	12,30	121.825,00	15,28	121.885,00	12,92
Eastern	56.466,00	11,12	89.385,00	11,01	92.612,00	6,88	77.961,00	...	...	...
Northwest	58.229,00	2,49	91.572,00	4,65	86.164,00	8,45	123.271,00	9,55	142.578,00	7,89
Pan Am	67.250,00	4,69	82.729,00	5,77	85.623,00	3,74	85.921,00	...	...	...
Transworld	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
USAir	...	...	89.224,00	4,57	104.455,00	6,05	115.089,00	10,60	138.041,00	7,57
United	57.533,00	14,89	100.660,00	12,89	116.131,00	12,31	126.217,00	15,08	140.479,00	13,85
Western	50.310,00	3,88	66.208,00	3,45	49.307,00	...	...	...	...	...
<b>Total</b>		<b>66,08</b>		<b>65,74</b>		<b>74,35</b>		<b>77,32</b>		<b>64,68%</b>

Fonte: OACI. Elaboração Própria.

**Tabela 16:** Remuneração média dos comissários nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978.

	1978		1983		1988		1993		1998	
	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados
American	15.338,00	11,02%	26.961,00	9,26%	24.703,00	13,67%	24.096,00	18,46%	37.377,00	14,84%
Braniff	11.212,00	5,01%	...	...	14.505,00	1,03%	...	...	...	...
Continental	15.495,00	3,38%	...	3,86%	18.466,00	9,94%	20.945,00	8,35%	34.643,00	7,62%
Delta	16.173,00	9,60%	26.218,00	10,29%	27.557,00	12,30%	31.680,00	15,28%	35.087,00	12,92%
Eastern	16.314,00	11,12%	27.405,00	11,01%	21.893,00	6,88%	...	...	...	...
Northwest	15.442,00	2,49%	26.911,00	4,65%	26.283,00	8,45%	28.483,00	9,55%	30.714,00	7,89%
Pan Am	18.467,00	4,69%	25.673,00	5,77%	32.333,00	3,74%	...	...	...	...
Transworld	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
USAir	...	...	27.421,00	4,57%	30.901,00	6,05%	34.184,00	10,60%	36.430,00	7,57%
United	16.502,00	14,89	29.167,00	12,89	29.644,00	12,31	38.521,00	15,08	27.646,00	13,85
Western	13.944,00	3,88	21.915,00	3,45	.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>Total</b>		<b>66,08</b>		<b>65,74</b>		<b>74,35</b>		<b>77,32</b>		<b>64,68</b>

Fonte: OACI. Elaboração Própria.

Os dados para os aeroviários — e aqui foram escolhidos MECÂNICOS e OUTROS para representar a categoria — demonstram que o desempenho das remunerações médias foram diferentes do desempenho dos aeronautas. Nos anos 80, ocorreu pouca dispersão entre as remunerações das diversas empresas. Apenas a partir da década de 90 amplia-se a dispersão salarial destes trabalhadores.

**Tabela 17:** Remuneração média dos trabalhadores ligados à manutenção nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978.

	1978		1983		1988		1993		1998	
	Remuneração anual média	% Total de Km's voados	Remuneração anual média	% Total de Km's voados	Remuneração anual média	% Total de Km's voados	Remuneração anual média	% Total de Km's voados	Remuneração anual média	% Total de Km's voados
American	17.451,00	11,02	29.899,00	9,26	29.756,00	13,67	35.067,00	18,46	48.235,00	14,84
Braniff	19.818,00	5,01	...	...	...	1,03	...	...	...	...
Continental	20.568,00	3,38	...	3,86	15.917,00	9,94	31.927,00	8,35	82.828,00	7,62
Delta	18.428,00	9,60	26.565,00	10,29	34.276,00	12,30	33.298,00	15,28	38.793,00	12,92
Eastern	18.122,00	11,12	28.806,00	11,01	30.569,00	6,88	...	...	...	...
Northwest	21.431,00	2,49	30.029,00	4,65	47.917,00	8,45	44.555,00	9,55	49.877,00	7,89
Pan Am	18.012,00	4,69	24.996,00	5,77	28.520,00	3,74	...	...	...	...
Transworld	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
USAir	...	...	35.128,00	4,57	40.562,00	6,05	36.357,00	10,60	50.346,00	7,57
United	23.511,00	14,89	35.624,00	12,89	40.518,00	12,31	92.693,00	15,08	47.085,00	13,85
Western	12.882,00	3,88	30.149,00	3,45	...	...	...	...	...	...
<b>Total</b>		<b>66,08</b>		<b>65,74</b>		<b>74,35</b>		<b>77,32</b>		<b>64,68</b>

Fonte: OACI. Elaboração Própria.

**Tabela 18:** Remuneração média dos trabalhadores classificados como Outros nos EUA, em anos selecionados, para as onze empresas incumbentes de 1978.

	1978		1983		1988		1993		1998	
	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados	Remuneração anual média	% Total de Km Voados
American	22.515,00	11,02	34.940,00	9,26	30.286,00	13,67	39.396,00	18,46	42.299,00	14,84
Braniff	19.692,00	5,01	...	...	30.764,00	1,03	...	...	...	...
Continental	18.380,00	3,38	...	...	29.220,00	9,94	23.910,00	8,35	20.334,00	7,62
Delta	22.282,00	9,60	33.992,00	10,29	33.088,00	12,30	41.148,00	15,28	45.883,00	12,92
Eastern	24.082,00	11,12	34.561,00	11,01	31.713,00	6,88	...	...	...	...
Northwest	17.678,00	2,49	27.362,00	4,65	33.792,00	8,45	38.541,00	9,55	44.417,00	7,89
Pan Am	21.462,00	4,69	27.208,00	5,77	32.154,00	3,74	...	...	...	...
Transworld	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
USAir	...	...	34.508,00	4,57	35.522,00	6,05	37.152,00	10,60	48.232,00	7,57
United	17.953,00	14,89	25.700,00	12,89	28.730,00	12,31	28.197,00	15,08	51.004,00	13,85
Western	24.519,00	3,88	31.063,00	3,45	...	...	...	...	...	...
<b>Total</b>		<b>66,08</b>		<b>65,74</b>		<b>74,35</b>		<b>77,32</b>		<b>64,68</b>

Fonte: OACI. Elaboração Própria.

Em síntese, com respeito à remuneração dos trabalhadores da aviação norte-americana, observam-se ganhos e pequenas ou grandes perdas de remuneração real, dependendo da função exercida pelo trabalhador. Pode-se sugerir, no caso de PILOTOS, COMISSÁRIOS, pessoal de MANUTENÇÃO e de VENDAS, que houve algum grau de *trade-off* entre remuneração e emprego, haja vista que estes aeronautas conseguiram ampliar bastante a sua participação no total do emprego do setor, mas sofreram pequenas perdas reais de remuneração. Os trabalhadores ligados à MANUTENÇÃO e às VENDAS viram sua participação no total do emprego do setor diminuir, ao mesmo tempo em que suas remunerações cresciam em um ritmo superior à inflação. Os trabalhadores classificados como OUTROS e os AUXILIARES DE Vôo perderam bastante renda real e postos de trabalho, mas a baixa qualificação exigida dos primeiros e a situação delicada de manutenção dos postos de trabalho dos segundos ajudam a explicar este quadro.

As quedas salariais observadas no período foram muito inferiores às previstas pelos defensores da desregulação — e não foram muito maiores do que as quedas de outros

setores da economia norte-americana. Para Card (1989), isto indica que não havia apropriação, por parte dos trabalhadores, de rendas geradas a partir de ganhos decorrentes da regulamentação do setor. O autor também aponta para a concentração de poder de mercado nas grandes empresas, que não aderiram às políticas de baixas remunerações — fato este que encontra respaldo nos dados sobre a produção e o emprego, que se tornaram mais concentrados nestas duas décadas. Johnson (1995) afirma que esta situação não significa que todos os trabalhadores das companhias aéreas estejam tão bem quanto estariam se ainda houvesse regulação. Houve um aumento na dispersão das remunerações pagas entre os que estão no topo da carreira e os novatos (fruto da adoção de salários diferenciados — *b-scale*) e um aumento na dispersão de remuneração entre as funções (fruto de diferentes intensidades do poder de barganha dos sindicatos).

Também deve-se levar em conta que a produtividade dos trabalhadores aumentou entre 15% e 20%, dependendo do indicador utilizado, conforme fica claro na tabela 14. Este aumento de produtividade, entretanto, se deu com diferentes intensidades para aeronautas e aeroviários, sendo mais profundo nestes do que naqueles. Porém, as críticas ao “poder sindical” visavam muito mais atacar os aeronautas (especialmente os PILOTOS e suas fortes representações) do que os aeroviários. O fato do ganho de produtividade se concentrar mais na categoria que teria menos capacidade de impor suas demandas demonstra que o efeito da desregulação sobre os trabalhadores foi mais intenso sobre os setores mais fragilizados, e não sobre os que desfrutavam de melhores condições financeiras ou organizacionais, não atuando, portanto, no sentido de eliminar supostos privilégios.

### **2.3.2. Impactos da flexibilização no Brasil**

Este tópico, tal qual o anterior sobre os Estados Unidos, inicia no final dos anos 70, apesar do processo de flexibilização brasileiro ocorrer mais de uma década depois. O motivo desta periodização é a reconfiguração dos atores sociais — notadamente dos sindicatos trabalhistas — na segunda metade da década de 70. Esta reconfiguração, comumente chamada de “novo sindicalismo”<sup>17</sup>, propiciou uma ação sindical por parte dos trabalhadores e uma reação anti-sindical por parte das empresas, que é decisiva para a relação entre

---

17. Este termo tenta identificar o processo brasileiro com o processo ocorrido no final do século XIX na Inglaterra, onde o “novo sindicalismo” substituiu os antigos sindicatos de ofício.

reestruturação produtiva, flexibilização e negociação coletiva que se torna dominante na década de 90. Para a Margaret Keck (1988), o “novo sindicalismo” era antes de tudo uma atitude para com a atividade sindical que levou a um ciclo de greves e mobilizações intensa a partir de 1977. As características desse movimento são:

- ênfase crescente na organização de base;
- demanda por uma revisão da legislação trabalhista; e
- maior disposição para a militância e ações diretas.

Os avanços mais claros conseguidos a partir de então foram uma grande onda grevista nos anos 80, a estruturação das organizações sindicais, o (re)surgimento de Centrais Sindicais, mudanças nas relações de trabalho e a democratização do país. Os limites que se colocam a essa evolução são dados, principalmente, pelo arcabouço jurídico-institucional do modelo sindical brasileiro (Oliveira, 1994). Além destes limites, o fato da retomada do movimento sindical ocorrer no momento em que o modelo fordista de desenvolvimento capitalista começa a apresentar seu esgotamento limita em muito as suas possibilidades transformadoras. Isto porque, no Brasil, este esgotamento é marcado por crises do setor externo, da inflação e do financiamento do Estado. Não é à toa que o conflito distributivo em torno dos reajustes salariais e dos índices inflacionários torna-se a face mais visível das demandas sindicais do período.

Dentro deste contexto, nos sindicatos de trabalhadores do setor aéreo, são eleitas novas diretorias sindicais que se afinavam com muitas posturas do “novo sindicalismo”. As chapas tinham em comum muitas críticas às diretorias anteriores, principalmente no que concerne a uma falta de transparência e de mobilização junto à categoria e a uma postura excessivamente servil perante as empresas e os militares do DAC. O trabalho de mobilização da categoria foi retomado e o aparelho sindical foi reorganizado com a incorporação de assessorias especializadas (Dieese e Diesat).

Os trabalhadores do setor aéreo também aumentaram a sua mobilização e conseguiram avanços expressivos nas relações trabalhistas à custa de movimentos grevistas marcantes, dos quais dois se destacam: a greve dos COMISSÁRIOS da Vasp em 1986 e a greve dos aeronautas no carnaval de 1988. Com relação ao primeiro movimento, ele englobou um grupo específico de trabalhadores, altamente organizado — através de sua associação profissional —, com alto índice de sindicalização e composto de empregados em uma empresa estatal.

Durante os preparativos para a renovação de um acordo coletivo entre a empresa e o grupo de trabalhadores, explodiu uma greve que foi combatida com todo empenho pela direção da empresa. O resultado foi uma derrota pesadíssima aos trabalhadores. Além de erros dos líderes do movimento na condução da greve<sup>18</sup>, a derrota foi decorrente de uma intervenção estatal que visou claramente sufocar a representação trabalhista.

*“De um lado, o respaldo do governo — no nível federal e estadual, ao absorver os prejuízos causados pela greve, outorgou à empresa uma capacidade quase sem limites de enfrentar a greve. De outro, a Justiça do Trabalho, ao declarar a ilegalidade da paralisação e ao recusar-se a manifestar-se sobre reivindicações econômicas, desequilibrou a luta em favor do empregador”* (Castro, 1988: 41).

Da derrota dos trabalhadores, vieram a perda de direitos já negociados anteriormente, a queda na auto-estima, o ressentimento com a atuação dos PILOTOS da companhia — o que dificultou a unidade de ação da categoria aeronauta — e a decomposição dos quadros de liderança sindical que atuavam mais próximos ao local de trabalho (Castro, 1988).

Em 1987, na campanha de negociação, os trabalhadores reivindicavam a inclusão de cláusulas de cunho “social” no acordo coletivo. As cláusulas sociais dizem respeito a adicionais de remuneração em caso de trabalho em domingos, feriados, trabalho noturno, etc. Também se reivindicavam acomodações individuais para os tripulantes quando estivessem fora de suas bases a serviço. Para pressionar o sindicato patronal a aceitar tais reivindicações, os trabalhadores promoveram uma greve que contou com uma boa mobilização. O sindicato patronal, em face da pressão trabalhista, levou a discussão para julgamento no Tribunal Superior do Trabalho (TST). No TST, as cláusulas reivindicadas foram ganhas pelos trabalhadores.

As empresas aéreas não reconheceram, porém, a legitimidade do acordo imposto pelo TST e negaram-se a cumprir a sentença. Como reação, os trabalhadores realizaram outra greve, desta vez de 72 horas já em 1988, para garantir os direitos recém conquistados. A repercussão foi forte por causa da grande mobilização atingida, que efetivamente paralisou a aviação brasileira nestes três dias, e por conta do período em que ocorreu — exatamente durante o carnaval daquele ano. A greve atingiu seus objetivos, fazendo as empresas recua-

---

18. Para uma análise mais profunda deste episódio, ver Castro (1988).



rem. Também houve um efeito de fazer os trabalhadores sentirem que os direitos adquiridos foram conquistados com luta, e não concedidos pela Justiça do Trabalho, aumentando seu valor simbólico.

Este acordo praticamente foi renovado sem alterações nos dez anos seguintes, o que demonstra o quanto representou de avanço para os funcionários do setor na época, mas também o quanto os sindicatos não conseguiram avançar nos anos 90. Após a greve de 88, as empresas aéreas promoveram uma nova onda de demissões visando enfraquecer o poder sindical. Quase cem dirigentes foram demitidos. Só na Vasp, que já havia promovido uma onda de demissões contra sindicalistas em 1986, foram quase 60 dirigentes despedidos. Ao final dos anos 80, há uma situação paradoxal no setor: se por um lado, as mobilizações vão ficando mais fortes e os direitos vão se ampliando, por outro, a aversão das empresas brasileiras à ação sindical faz com que o distanciamento do sindicato e da base de trabalhadores seja ampliado através do afastamento de dirigentes sindicais da produção.

“Esta greve [*a de 1988*] foi, de uma certa forma, considerada pela categoria como uma greve derrotada. (...) Houve um sentimento, uma percepção de que esta greve tinha sido perdida haja vista que nós tivemos, como toda greve tem, as nossas baixas — entre elas a do presidente do nosso sindicato. Isto acabou causando no seio da categoria um sentimento de derrota. E a partir de então foi difícil nos organizarmos novamente” (Luiz Fernando Collares, entrevista, 07/12/2002).

Para lidar com este refluxo, o Sindicato Nacional dos Aeronautas passa a priorizar a via institucional, deixando em segundo plano a mobilização da categoria. Esta opção, fruto da conjuntura de então, acaba por criar um distanciamento entre a base da categoria e a direção sindical.

“O sindicato optou, no início da década de 90, por fazer este trabalho institucional e a gente percebe que o Nacional dos Aeronautas acabou até tendo um resultado positivo — o que causou um distanciamento maior ainda da base” (Graziela Baggio, entrevista, 09/12/2002).

Portanto, apesar da flexibilização brasileira iniciar-se em um período de recessão, não foi apenas a conjuntura econômica adversa que enfraqueceu o poder sindical de negociar as mudanças nas relações de trabalho (a recessão de 1981-1984 teve um papel determinante no enfraquecimento dos sindicatos norte-americanos e europeus). No caso

brasileiro, além desta conjuntura prejudicial, o movimento sindical da aviação já vinha sofrendo há tempos golpes que visavam o dismantelamento de sua capacidade de negociação. E é dentro deste contexto de enfraquecimento do movimento sindical da aviação — mesmo que neste momento haja avanços significativos nos direitos trabalhistas do setor — que chega a década de 90 e, com ela, a mudança no modelo econômico brasileiro, mais afinado com as tendências em voga nos países centrais desde os anos 80. Na aviação, conforme já dito, esta mudança levou, entre outros efeitos, à privatização da Vasp e a mudanças no mercado, especialmente a ascensão das empresas regionais e a multidesignação no mercado internacional.

A privatização da Vasp traz para o setor um empresário que é apontado como o responsável pelo início do processo de precarização das relações de trabalho: Wagner Canhedo. Todos os dirigentes sindicais apontam a sua atuação como exemplar para as demais empresas, que passam a seguir seus métodos gerenciais a partir de então.

“Foi um período [*os anos 90*] de muita truculência na relação com os patrões. Eu diria que essa truculência tem nome: Wagner de Azevedo Canhedo. Foi o homem que veio, do ponto de vista das relações trabalhistas, desregulamentar tudo. É quem não cumpre regulamentação profissional (...), é quem não cumpre a convenção coletiva, tem uma relação ruim com o sindicato. Se o dirigente se elege na empresa dele, ele afasta. Não deixa um dirigente dentro da empresa. E esse está fazendo escola.” (Selma Balbino, entrevista, 09/12/2002).

“O sucateamento das condições de trabalho dos aeronautas (...) efetivamente se deu em 92, quando o Wagner Canhedo já tinha a Vasp por quase dois anos. Ele fez uma reestruturação desrespeitando todos os critérios da Convenção Coletiva e, de certa forma, substituindo trabalhadores antigos com experiência por trabalhadores mais novos, com salários mais baixos. Com certeza o Canhedo, em função desta reestruturação, abriu o horizonte de todas as empresas” (Graziela Baggio, entrevista, 09/12/2002).

Efetivamente, a privatização da Vasp colocou o mercado de trabalho do setor em turbulência, pois sua estratégia de ampliação da empresa aumentou barbaramente o número de empregados da empresa. Um ano após a grande leva de contratações, a empresa passou a enfrentar dificuldades decorrentes desta grande expansão e faz uma grande leva de demissões, chegando a empregar menos do que antes.

**Tabela 19:** Número de empregados da companhia aérea Vasp, 1990-1992.

Ano	Número de trabalhadores
1990	7.797
1991	11.394
1992	7.071

Fonte: OACI.

Embora Canhedo seja apontado como o pioneiro nesta forma de tratar os trabalhadores e suas representações, a experiência adquirida pelas empresas ao longo dos embates dos anos 80 certamente implicaria negociações mais duras para os trabalhadores frente às companhias. E mesmo nas empresas onde as relações de trabalho não são precarizadas, a dificuldade dos sindicatos de trabalhadores em empreender negociações aumentou muito.

O setor, após o início da política de flexibilização, tornou-se mais instável e passou a acumular prejuízos — o que certamente enfraquece o poder de barganha dos trabalhadores. E o Tribunal Superior do Trabalho (TST) passa a adotar uma política de pouca interferência nas negociações, estimulando que as partes cheguem a acordos na mesa de negociação. Esta nova postura do TST, num momento de fragilidade do movimento sindical, dificultou bastante o alcance de novas conquistas para a categoria. Se não houve novas conquistas de peso, os sindicatos atravessaram os anos 90 sem perder as cláusulas sociais conquistadas com as mobilizações da década anterior. Só que cresce o descumprimento da Convenção Coletiva por parte das empresas. Assim, as conquistas acordadas ficam cada vez mais distantes da realidade dos trabalhadores do setor.

Nesta situação difícil para o movimento sindical ocorre a flexibilização do setor aéreo brasileiro, cujos impactos sobre o emprego e remuneração não foram, como veremos, desprezíveis. No Brasil, as mudanças nos níveis de emprego e de remuneração se processaram de maneira distinta das que ocorreram nos EUA. Esta distinção é fruto do baixo ritmo de crescimento da economia brasileira nos anos 80 e 90, ao contrário do que ocorreu nos EUA; da diferença temporal no início da desregulamentação, que ocorreu no Brasil mais de uma década após o início da experiência norte-americana; da intensidade da desregulamentação; das diferentes estruturas de mercado, no tocante às ligações relevan-

tes, à renda da população e da concentração da renda; e das condições institucionais específicas que marcaram as relações entre trabalhadores e empresas em ambos países.

Falando inicialmente sobre o número de empregos, observamos que no período 1978-1999 o crescimento dos postos de trabalho no setor foi de 29,17%. Neste ponto, a forma como as empresas ajustaram a sua estrutura de emprego foi determinante. O desempenho da economia no período foi bastante pífio — os anos 80 são chamados de “década perdida”, e os anos 90 apresentam índices de crescimento piores —, mas o crescimento do mercado de transporte aéreo manteve-se vigoroso.

**Tabela 20:** Dados selecionados sobre o setor de transporte aéreo no Brasil, em 1978, 1989 e 1999.

Dados selecionados	1978	1989	1999	Variação 1999/1978
Km Voados	176.343	257.897	539.427	3,06
Horas Voadas	274.164	499.080	985.237	3,59
Frota	100	217	312	3,12
Trabalhadores	27.729	41.477	35.818	1,29

Fonte: OACI.

Segundo os dados da tabela acima, o crescimento no número de Km's voados, de aeronaves disponíveis na frota nacional e de horas voadas foi bastante acentuado no Brasil. Entretanto, o crescimento no emprego foi bem abaixo do que o crescimento do mercado. Para um aumento de 206% no número de Km's voados, de 259% nas horas voadas e de 212% no tamanho da frota houve no Brasil um crescimento do emprego de 29%. Portanto, a causa do baixo crescimento do emprego no Brasil não é um desempenho ruim do mercado aéreo. É na mudança da estrutura de emprego do setor que achamos as causas para tão fraco desempenho.

Observando a evolução do emprego por função, vemos que os PILOTOS e COMISSÁRIOS cresceram relativamente mais do que os outros. Os primeiros tiveram um aumento de 228% nos seus postos de trabalho, enquanto os segundos viram crescer em 197% as vagas para sua função, números estes que são bastante próximos da evolução dos demais indicadores do setor que constam na tabela 20. Os postos de trabalho ligados aos AUXILIARES DE

Vôo apresentaram um crescimento no período, contrariando a tendência mundial de diminuição dos postos de trabalho nesta função decorrente dos avanços tecnológicos das aeronaves no período. Já os trabalhadores ligados à MANUTENÇÃO (9%), VENDAS (-5%) e OU-

**Tabela 21:** Número de trabalhadores do setor aéreo, por função, no Brasil entre 1978 e 1999.

Ano	Pilotos	Auxiliares de Voo	Comissários	Manutenção	Vendas	Outros	Total
1978	1.111	443	2.184	6.792	5.669	11.530	27.729
1979	1.170	509	2.350	6.881	6.072	12.440	29.422
1980	1.350	506	2.788	6.225	7.896	12.352	31.117
1981	1.321	504	2.759	8.565	5.783	12.906	31.838
1982	1.381	474	3.014	7.662	7.064	15.283	34.878
1983	1.483	448	3.264	6.981	6.496	15.368	34.040
1984	1.500	398	2.856	5.910	5.473	12.588	28.725
1985	2.015	474	3.834	8.127	8.225	16.330	39.005
1986	2.124	531	4.841	8.506	8.401	17.502	41.905
1987	2.391	559	5.011	9.512	7.886	17.318	42.677
1988	2.346	499	4.905	8.377	6.436	19.738	42.301
1989	2.228	451	5.224	7.869	6.433	19.272	41.477
1990	2.414	418	5.285	9.306	5.800	18.286	41.509
1991	2.808	518	5.936	9.601	7.617	21.426	47.906
1992	2.560	390	5.671	8.249	6.703	17.604	41.177
1993	2.591	359	5.610	6.977	5.869	18.023	39.429
1994	2.401	416	5.115	6.110	5.173	15.818	35.033
1995	2.939	346	5.635	6.172	5.355	14.538	34.985
1996	3.287	287	5.871	6.954	5.742	12.501	34.642
1997	3.555	703	6.185	7.877	5.216	11.482	35.018
1998	3.859	858	7.008	7.844	6.007	12.902	38.478
1999	3.647	650	6.500	7.404	5.352	12.265	35.818

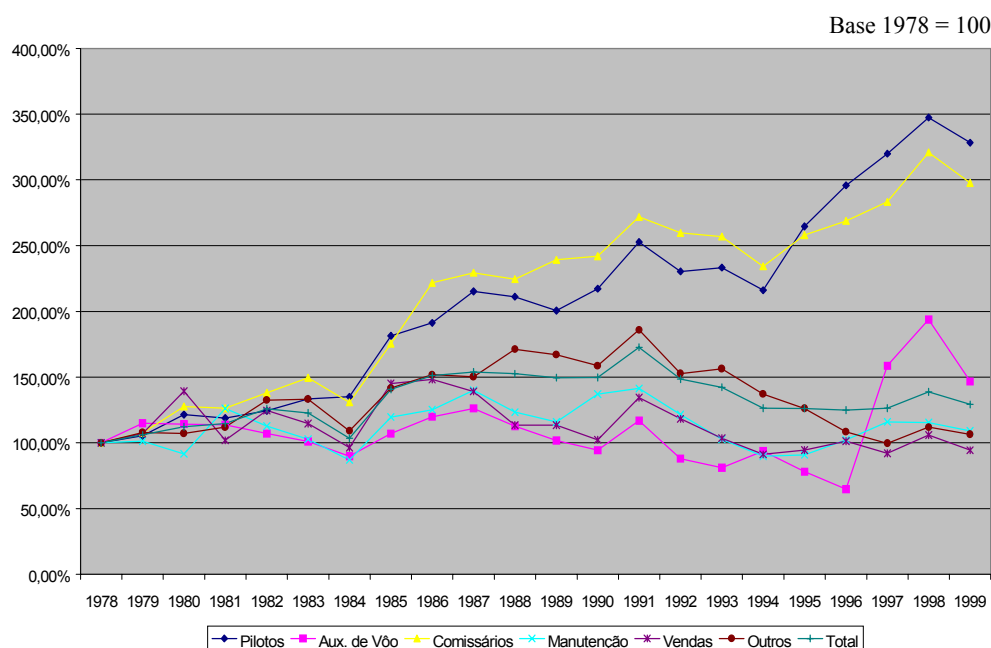
**Fonte:** OACI; DAC. Elaboração Própria.

TROS (6%) tiveram um aumento no número de empregos bem menor — sendo que no caso dos empregos ligados a VENDAS houve uma queda no número absoluto de postos de trabalho. Estas funções, que pertencem à categoria dos aeroviários, empregavam, em 1978, 23.991 trabalhadores. Em 1999, o número de empregados nesta categoria era de 25.021, perfazendo um aumento de apenas 1.030 (4% a mais do que em 1978) postos de trabalho ao longo dos 22 anos onde o número de Km's voados, de horas voadas e o tamanho da frota aumentaram em mais de 200%.

Portanto, nestas duas décadas estudadas, o crescimento do emprego ocorrido no setor se deu de maneira quase exclusiva para os aeronautas. A magnitude deste crescimento foi próxima à ocorrida com os indicadores de produção do setor. Os aeroviários, entretanto, não conseguiram partilhar da mesma situação. Eles, que respondiam por 86% dos empregos do setor em 1978, e responderam por 70% dos empregos em 1999.

**Gráfico 5**

Variação no número de emprego no Brasil, por função, 1978-1999



Fonte: OACI. Elaboração própria.

Os motivos para esta situação diferenciada entre as duas categorias são variados. Alguns remontam à situação norte-americana, como por exemplo a maior facilidade de terceirização do trabalho dos aeroviários. No caso brasileiro, a terceirização tem sido fei-

ta, de maneira geral na economia, sem uma negociação com os trabalhadores — o que facilita o seu uso como simples estratégia de redução de custos (Dieese, 1993).

“A terceirização tem componentes extremamente graves. (...) Falando dos problemas, a terceirização trouxe mão-de-obra desqualificada para o setor, pois uma grande parcela dos trabalhadores de áreas que foram terceirizadas não quis ir para empresa-terceira porque o salário caiu pela metade. (...) Segunda questão: além de precarizar o ponto de vista financeiro do trabalhador, precarizou as condições de trabalho devido à falta de investimento em treinamento. A mão-de-obra aeroviária é uma mão-de-obra que precisa estar sempre sendo qualificada. As terceiras não qualificam porque não querem gastar dinheiro. Terceiro prejuízo que os trabalhadores de terceirizadas tiveram: estas empresas são empresas-gato, elas não pagam encargos sociais. (...) Elas lesam o trabalhador, elas prejudicam o próprio trabalho das empresas contratantes e elas lesam a união. Então está sendo extremamente prejudicial a terceirização na aviação” (Selma Balbino, entrevista, 09/12/2002).

Deve-se considerar também a relação com o Estado — através da regulamentação profissional —, que é diferente entre as duas categorias. Os aeronautas contam com uma definição de sua profissão mais específica e, segundo a regulamentação profissional, são os “*profissionais habilitados pelo Ministério da Aeronáutica que exercem atividade a bordo da aeronave civil nacional, mediante contrato de trabalho*”. O aeroviário é, segundo a regulamentação profissional da categoria, o “*trabalhador que, não sendo aeronauta, exerce função remunerada nos serviços terrestres de empresa de transporte aéreo*”. A distinção de como as duas regulamentações definem a categoria dificulta em muito a terceirização dos postos de trabalho dos aeronautas, não ocorrendo o mesmo em relação aos aeroviários.

Com relação à ação sindical, os aeronautas também contam com uma estrutura mais ampla, englobando além de um sindicato único para a categoria em âmbito nacional várias associações profissionais por função no nível de empresa. Particularmente nos anos 80, a atuação conjunta de associações com o sindicato rendeu conquistas para a categoria (Castro, 1988). Os aeroviários, ao contrário, não contam com um sindicato único, mas sim com um conjunto de sindicatos de abrangências distintas (municipais, estaduais e nacionais). Além disto, não dispõem de uma representação organizada no âmbito das empresas.

Em suma, a maior facilidade de terceirização do trabalho dos aeroviários; a relação mais favorável dos aeronautas com o aparelho do Estado, que se reflete em uma legislação mais efetiva na defesa do emprego; e a forma de organização sindical diferenciada são as causas principais da diferença da evolução do patamar de postos de trabalho entre as duas categorias.

Uma análise mais minuciosa dos dados sobre emprego nos anos 80 mostra que até 1984 — o período recessivo da década — houve crescimento no emprego das funções PILOTOS, COMISSÁRIOS e OUTROS. Trabalhadores ligados à VENDAS e MANUTENÇÃO e AUXILIARES DE VÔO apresentaram queda no número de postos de trabalho. Com a retomada do crescimento da economia a partir de 1985, o emprego no setor cresce fortemente, em todas as funções, e o saldo da década é positivo em mais de 50%. Mais importante que isto, na segunda metade da década de 80 — marcada pelo aumento no número de passageiros-kilômetros transportados decorrente da defasagem tarifária imposta pelo governo —, as empresas de porte nacional aumentaram o número de empregados, numa clara indicação de que o crescimento do setor antes do início da política de flexibilização favorecia o emprego nas grandes empresas.

A década de 90, a década que inicia o processo de flexibilização aqui estudado, apresenta bons números de crescimento do emprego para algumas funções de aeronauta, em relação aos anos 80. PILOTOS E CO-PILOTOS viram um aumento de 51,07% no número de seus postos de trabalho ao longo do período, e os COMISSÁRIOS eram em número 22,99% maior em 1999 do que em 1990. As funções de aeroviários, em contrapartida, apresentam uma queda nos anos 90, apontando esta categoria como a mais prejudicada no processo de reestruturação produtiva do setor. Trabalhadores da área de MANUTENÇÃO (-20,43%), VENDAS (-7,72%) e OUTROS (-32,81%) viram o número de seus postos de trabalho diminuir ao longo da década.

Nos anos 90 o emprego nas empresas de porte nacional (Varig/Cruzeiro, Vasp e Transbrasil) fica praticamente inalterado quando se fala em PILOTOS, COMISSÁRIOS e MANUTENÇÃO. Para os trabalhadores classificados como OUTROS, VENDAS — áreas onde a terceirização avançou mais — e AUXILIARES DE VÔO houve uma queda em torno de 50% no número de trabalhadores. Portanto, uma via para se perceber a mudança na estrutura do emprego do setor está no enxugamento dos postos de trabalho dos aeroviários promovido pelas companhias de porte nacional. A segunda via pela qual avançou esta alteração foi dada



pela queda da participação das grandes empresas no emprego total do setor, especialmente no tocante a PILOTOS. As empresas regionais e as novas empresas de porte nacional que surgiram nos anos 90 empregaram quase 25% do total de trabalhadores do setor em 1999, enquanto dez anos antes elas respondiam por apenas 8% do total. Esta situação é contrária à observada nos EUA, onde as três maiores companhias aéreas aumentaram a fatia de trabalhadores que elas empregavam no setor. No Brasil, efetivamente o emprego se descentralizou a partir da flexibilização do mercado, com o aumento da importância relativa das empresas regionais neste indicador.

“Esse maior número de empresas trouxe a possibilidade do trabalhador ter uma luz no final do túnel, de se manter empregado. Porém, no submundo! Porque destas novas empresas há uma situação de baixíssimas condições de trabalho. Os salários são muito aquém dos pagos pelas empresas maiores. Conquistas trabalhistas, convenção coletiva e regulamentação profissional... a gente tem centenas, senão milhares, de denúncias por não cumprimento da convenção e da regulamentação. Elas representaram muito pouco. (...) Nem o nível de emprego foi suficiente para justificar elas estarem aí hoje.” (Graziela Baggio, entrevista, 09/12/2002).

Em resumo, nos anos 80 houve um crescimento do emprego da ordem de 49,69%. Apesar deste crescimento ter abrangido todas as funções, percebe-se um destaque para PILOTOS, COMISSÁRIOS e OUTROS. Este crescimento do emprego é fruto das vagas abertas nas grandes empresas aéreas. Nos anos 90, há mudanças neste quadro. PILOTOS e COMISSÁRIOS são funções que continuam a crescer, mas não por conta do aumento do emprego nas grandes empresas tradicionais do setor, mas sim graças às empresas regionais e às novas empresas de porte nacional — empresas estas cujos desempenhos devem muito ao processo de flexibilização iniciado em 1991. Os aeroviários sofreram uma queda de quase 50% ao longo da década, como decorrência de uma forte onda de terceirização e de intensificação do uso do trabalho<sup>19</sup>. O setor perde em torno de 5.000 postos de trabalho durante este período.

---

19. Aqui há duas situações que atestam a intensificação do uso do trabalho. A primeira é a constante denúncia dos sindicatos de aeroviários quanto ao uso abusivo de horas-extras e descumprimento da Convenção Coletiva; a segunda é a polivalência no uso do trabalho. Sobre este ponto, vale destacar o depoimento de Selma Balbino, presidente do Sindicato Nacional dos Aeroviários: “Os aeronautas vivem hoje o problema da dupla função. Por exemplo, o Rolim [*Rolim Adolfo Amaro, ex-presidente da TAM*], que começou com isso, obriga o comissário a fazer o serviço que é de aeroviário, como ficar destacando bilhete na porta do avião. E as comissárias da Gol estão fazendo a primeira limpeza interna do avião, uma pré-limpeza para preparar para o pessoal da faxina.” (Entrevista, 09/12/2002).

**Tabela 22:** Proporção do emprego das empresas de porte nacional (Varig/Cruzeiro, Vasp e Transbrasil) sobre o emprego total do setor, no Brasil, 1978-1999.

Em porcentagem							
Ano	Pilotos	Auxiliares de Voo	Comissários	Manutenção	Vendas	Outros	Total
1978 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1979 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1980 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1981 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1982 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1983 <sup>(1)</sup>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
1984	77,67	99,75	94,78	88,49	93,79	88,79	89,85
1985	80,05	99,79	96,58	92,08	94,82	93,93	93,34
1986	82,34	99,81	95,83	91,34	95,42	93,32	93,15
1987	79,46	98,93	96,81	92,39	92,57	93,88	92,91
1988	80,48	99,80	96,43	89,57	93,47	96,17	93,65
1989	86,76	99,78	97,93	92,68	95,48	96,64	95,38
1990	79,78	99,76	97,16	89,73	90,05	94,78	92,47
1991	83,76	94,21	96,73	88,66	89,98	95,66	92,78
1992	80,94	92,31	96,10	88,05	86,84	95,71	91,83
1993	77,11	87,19	93,08	85,21	83,61	94,72	89,93
1994	75,55	100,00	89,87	84,45	85,25	92,39	88,52
1995	69,96	64,45	88,04	83,67	87,11	88,79	85,69
1996	65,10	78,75	85,32	85,89	86,52	86,38	84,04
1997	60,11	32,57	86,53	83,85	77,57	85,37	80,45
1998	59,19	25,64	81,31	83,10	75,56	84,22	78,29
1999	57,44	16,62	74,03	82,74	74,44	82,73	76,14

**Fonte:** OACI; DAC. Elaboração Própria.

(1) Nestes anos os dados disponíveis são relativos apenas às empresas nacionais.

Falando sobre a produtividade, dois pontos nos chamam a atenção quando comparamos a situação com os EUA. Primeiro é o maior crescimento da produtividade no Brasil, onde os índices chegam a 63,81% (trabalhadores por horas voadas), 57,77% (trabalhadores por quilômetros voados) e 58% (trabalhadores por aeronave). Isto fez com que o Brasil, que em 1978 utilizava o dobro de trabalhadores por insumo ou produto do que os EUA utilizavam, apresentasse em 1999 uma proporção bem mais próxima da norte-americana. O segundo ponto é a maior violência do ajuste sobre os aeroviários no Brasil. A variação entre o número de aeronautas por horas voadas, entre 1978 e 1999, foi de -19%; o número de aeronautas por quilômetros voados caiu apenas 5%; e o número de aeronautas por aeronave caiu 7% no período. Os aeroviários, tal qual nos EUA, apresentam números piores (-70%, -65% e -66% respectivamente). Entretanto, a disparidade entre aeronautas e aeroviários, no tocante aos ganhos de produtividade, foi muito maior no caso brasileiro.

No Brasil, o grande salto de produtividade se dá nos anos 90. Porém, se nos EUA o motivo foi uma grande melhora dos indicadores tradicionais de desempenho puxados pela recuperação econômica do país, no Brasil o salto se dá pelo ajuste de trabalhadores, que ocorre após o início da política de flexibilização e da reestruturação produtiva das empresas do setor, onde parte dos postos de trabalho foi transferida para empresas terceirizadas e outra parte foi eliminada.

**Tabela 23:** Relação entre o número total de trabalhadores e indicadores selecionados, no setor aéreo, em 1978, 1984, 1989, 1994 e 1999, no Brasil.

Ano	Trabalhadores por horas voadas	Δ% em relação a 1978	Trabalhadores por km's voados	Δ% em relação a 1978	Trabalhadores por aeronaves	Δ% em relação a 1978
1999	0,036	-63,81	0,066	-57,77	114,80	-58,60
1994	0,062	-38,15	0,104	-33,89	137,93	-50,26
1989	0,082	-18,32	0,161	+2,28	191,14	-31,07
1984	0,083	-17,06	0,157	+0,08	179,53	-35,25
1978	0,100		0,157		277,29	

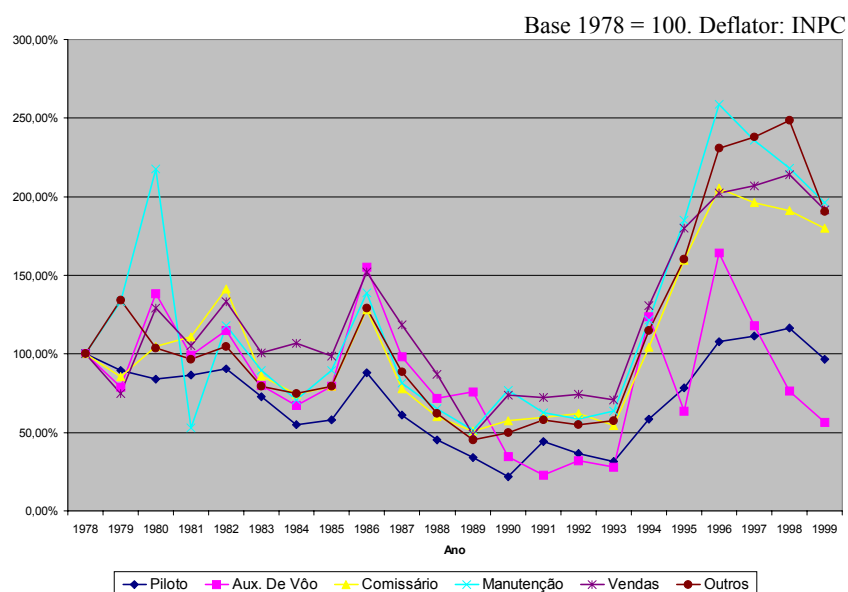
Fonte: OACI. Elaboração própria.

No tocante às remunerações anuais médias, os dados indicam que a conjuntura macroeconômica do país no período foi determinante, ofuscando o impacto da reestruturação do setor. O processo inflacionário ocorrido nos anos 80 e na primeira metade dos anos 90, aliado à correção monetária e às políticas salariais indexadas, torna a questão do ajuste de custo trabalhista por meio da remuneração muito mais complexa no Brasil do que nos EUA.

Nominalmente, todas as remunerações apresentaram crescimento; muitas vezes um crescimento bastante acentuado. Porém este aumento era sempre atrasado em relação aos aumentos do custo de vida da economia, havendo corrosão do poder de compra das remunerações. Observando a remuneração real do período, notamos que, a partir de 1983, começa a haver perdas acentuadas. Em 1986, quando ocorreu a menor inflação dos anos entre 1978 e 1994, há um crescimento da remuneração real, decorrente dos ganhos causados pela diminuição do imposto inflacionário. Os anos entre 1987 e 1993 — o período em que a inflação cresceu de maneira mais acentuada — formam o período em que as remunerações reais estão nos seus menores níveis. A partir de 1994, com o sucesso do plano Real em diminuir os níveis inflacionários, as remunerações médias apresentam novamente um crescimento real, muito acentuado desta vez. Entretanto, esta situação ocorre por apenas três anos (1994-6), ocasionando uma leve estabilização posterior. No ano de 1999, as remunerações voltam a cair de maneira generalizada.

**Gráfico 6**

Remuneração média anual real, por função, Brasil, 1978-1999



Fonte: OACI; FIPE.

Estas variações são explicadas principalmente pelo conflito distributivo que vigorou no período. Mesmo com a revitalização do movimento sindical, a renda real dos trabalhadores não melhorou de maneira significativa por conta da aceleração inflacionária que ocorreu em paralelo. Este problema não ficou restrito ao setor de transporte aéreo, mas foi característico do conjunto dos salários da economia brasileira. O conflito distributivo foi favorável às empresas à medida que permitiu um ajuste nos custos trabalhistas sem a necessidade de se recorrer a medidas extremas, como as adotadas nos EUA, que resultariam numa alta animosidade entre os trabalhadores e as companhias aéreas. Para os sindicatos, o conflito permitiu que, mesmo numa situação de queda acentuada do poder aquisitivo real, a sua representatividade fosse ampliada.

Por conta do descontrole dos valores reais das remunerações, a auferição dos impactos da flexibilização do setor aéreo fica prejudicada. Em boa parte do período onde as remunerações reais estiveram nos seus níveis mais baixos não estava em andamento o processo de flexibilização. E após o início das mudanças capitaneadas pelo DAC em 1991, por três anos não houve reflexo positivo nos valores reais.

A partir de 1994, ocorre um crescimento muito grande destes valores. Este crescimento é ligado a acordos coletivos com reajustes salariais que garantiam ganhos reais às remunerações, nos dois primeiros anos da nova moeda; à estabilidade monetária, que diminuiu bastante o imposto inflacionário cobrado pela alta de preços; e a um aumento na produção do setor sem a contrapartida de um grande aumento no número de trabalhadores (o que fez com que as horas-extras pagas crescessem bastante no período)<sup>20</sup>.

“O Plano Real, é sabido, num primeiro momento estabiliza e até propicia uma pequena melhora na remuneração dos trabalhadores como um todo, basicamente porque interrompe o processo inflacionário e também porque neste momento você consegue construir, em algumas negociações salariais, boas convenções coletivas. Na parte salarial [*na aviação*] você repõe a inflação e consegue alguma produtividade, tanto em 94 quanto em 95. Mais importante é que apesar daquele enfraquecimento que você começa a experimentar no movimento sindical do transporte aéreo

---

20. Houve também uma modificação estatística na forma de calcular o índice inflacionário de 1994, como maneira de apagar a “memória inflacionária” que, segundo os autores do plano, ajudava a alimentar a alta dos preços e a indexação da economia. Como resultado deste “expurgo” houve uma substancial queda no índice de inflação de 1994, o que reflete em um salário real mais alto por conta destes ajustes estatísticos.

na primeira metade dos anos 90, os sindicatos conseguem manter praticamente intactas as suas cláusulas sociais<sup>21</sup>. Daí em diante as empresas começam a endurecer cada vez mais as negociações, em vista principalmente do processo de acirramento da concorrência — ainda que as empresas tenham, digamos, equilibrado seus resultados, no período 94-97. Mas já a partir do final de 96 você tem um endurecimento grande por parte das empresas. A gente é obrigado a colocar uma parte das nossas discussões, que até então vinham se dando diretamente com as empresas, na mão do TST, que acaba concedendo 10%. Você praticamente repõe a inflação do período, mas já a saída para o TST vai apontar para um novo tipo de relacionamento das empresas com o sindicato no processo de negociação de salários. Aonde você vai chegar em 97 com perdas, o reajuste é zero. Em 98 você tem perda porque o reajuste é zero. Em 99 e 2000 você tem o reajuste salarial abaixo da inflação. Em 2001 você praticamente iguala [*o índice inflacionário*]. (...) As perdas salariais dos trabalhadores principalmente no pós plano real, não são muito altas basicamente porque a inflação não foi muito alta. Principalmente nos dois anos que nós não tivemos reajuste salarial algum.” (Claudio Toledo, entrevista, 09/12/2002).

Isto não quer dizer, obviamente, que a reestruturação do setor teve um impacto positivo sobre todas as remunerações dos trabalhadores uniformemente. Se a análise do valor real das remunerações mostra um crescimento forte nos dois primeiros anos após o Plano Real, quando se estuda a dispersão das remunerações entre as empresas percebe-se alterações importantes.

Vejamos, inicialmente, as remunerações dos aeronautas (PILOTOS e COMISSÁRIOS). Os dados referentes ao período anterior à flexibilização (pré-1991) deixam patente a existência de dois patamares de remuneração: a remuneração praticada nas empresas de porte nacional e a remuneração das empresas regionais. É claro que cada patamar deste tem uma amplitude bastante grande, abrindo espaço para uma ou outra exceção, mas pode-se afirmar que havia uma diferença expressiva, no tocante à remuneração, em trabalhar em uma empresa nacional ou numa empresa regional, sendo naquela a remuneração melhor do que nesta. Após a flexibilização, conforme visto, as empresas regionais tornam-se as mais dinâmicas do setor, com taxas de crescimento aceleradas. O resultado é que as remunerações nestas

---

21. A convenção coletiva dos trabalhadores é tratada como se tivesse duas partes: as cláusulas econômicas (que tratam dos reajustes salariais) e as cláusulas sociais (que tratam de condições de trabalho).

companhias se aproximam das praticadas nas empresas nacionais. A partir de 1995, quando o número de empresas regionais aumenta bastante, há o surgimento de algumas pequenas empresas regionais (Presidente, Rico, Penta, TAF) onde as remunerações pagas são bem menores do que as praticadas pelo conjunto do setor. Mas, estas empresas detêm uma pequena fatia do mercado, influenciando pouco a remuneração média anual dos trabalhadores do setor como um todo.

O importante, nesta análise, é a percepção de uma situação similar à ocorrida nos EUA. Lá, as empresas que pagavam remunerações menores aos seus trabalhadores (as *low-cost*) não conseguiram abranger uma fatia expressiva do mercado de transporte aéreo, apesar de influenciarem decisivamente as políticas trabalhistas das grandes empresas. No Brasil, as empresas mais dinâmicas no setor também são as que adotam melhores condições de remuneração para seus trabalhadores. Durante os anos 80, quando o dinamismo estava concentrado nas empresas de porte nacional, havia uma diferenciação grande entre as remunerações pagas nestas empresas e nas regionais. Após a flexibilização, quando as empresas regionais tornam-se efetivamente mais dinâmicas, há uma aproximação entre os valores pagos aos trabalhadores. De maneira geral, as empresas que operam com custos trabalhistas bem mais reduzidos que as demais são empresas de importância marginal.

Falando agora sobre as remunerações dos aeroviários, especificamente dos ligados à MANUTENÇÃO e OUTROS, há uma situação distinta. No período antes de 1991, há pouca dispersão de remunerações entre as empresas. A diferença entre estar empregado em uma empresa regional ou nacional é nula, quando se pensa em remuneração. A partir da flexibilização, entretanto, o leque vai se abrindo, aumentando as disparidades entre os valores pagos pelas empresas. Não há, entretanto, um movimento explícito onde esta abertura do leque de remunerações esteja ligada a algum tipo de companhia em específico. Portanto, a diferenciação de remuneração entre empresas regionais e nacionais continua sem explicar este movimento. O motivo da abertura do leque de remunerações é o aumento da liberdade de cada companhia em investir numa política de recursos humanos mais individualizada.

Retomando um tema constante nesta dissertação, as mudanças gerenciais adotadas pelas empresas a partir da desregulação/flexibilização afetam de maneira mais aguda a categoria dos aeroviários do que aos aeronautas. Assim, as opções de terceirização — onde e o quanto ela avança — e racionalização do trabalho foram constituídas prioritariamente atra-

vés de uma regulação privada entre empresas e estes trabalhadores, da maneira mais individualizada possível. Esta individualização se refletiu nas diferenciações das remunerações. Assim, em uma empresa que terceiriza toda a sua manutenção, mantendo entre seus funcionários apenas alguns responsáveis pelo gerenciamento das atividades, há um crescimento da remuneração anual média paga, na medida em que restaram ligados à companhia apenas aqueles de maior remuneração. De modo distinto, uma empresa que investiu na área de manutenção, inclusive contratando um grande número de trabalhadores de menores remunerações, vê a remuneração média anual do conjunto de seus empregados diminuir sensivelmente. Como as decisões sobre o gerenciamento destes setores passou a ser cada vez mais uma atribuição interna das empresas — com pouca influência sindical ou de cunho mais coletivo —, a diferenciação entre estar empregado em uma empresa ou outra (que já era grande) passa a ter um peso muito mais acentuado.



## CONCLUSÃO

**E**xiste uma disputa velada acerca da nacionalidade do inventor do avião. Enquanto parte do mundo considera que Santos Dumont fez em Paris o primeiro vôo de um aparelho “mais-pesado-que-o-ar” em uma festa pública, outra parte considera que os irmãos Wright já tinham alcançado este feito anos antes — somente não o tornando público por temerem perder os direitos de patente sobre a invenção. Se por um lado, esta discussão parece impregnada de um nacionalismo que remete a outros tempos, por outro, ela demonstra o abismo existente entre um inventor que pensou em construir uma máquina visando o avanço tecnológico e científico (implicando vantagens para todas as nações) e os inventores que enxergaram o avião como um negócio lucrativo, desde que bem administrado. Deixando de lado a visão patriótica sobre um dos nossos grandes heróis, esta diferença diz muito a respeito do desenvolvimento das forças capitalistas entre os dois países — e mostra com clareza quem teria mais predisposição para avançar na disputa sobre o domínio dos ares.

No ano de 1978, os EUA decidem acabar com todas as restrições estatais à ação econômica das companhias aéreas, iniciando a sua política de desregulação do setor internamente e de difusão dos “Céus Abertos” para o restante do mundo. Mais uma vez, reafirmaram sua crença nos mecanismos de mercado como a melhor forma de alocação de recursos econômicos. Porém, somente o fizeram quando seu mercado interno respondia por mais de 50% do mercado mundial, quando a sua indústria aeroespacial tinha a liderança quase absoluta do segmento de aeronaves civis de grande porte (seu maior concorrente direto, a Airbus, começou a operar em meados da década de 70), ao fim de um período onde seu modelo de industrialização foi difundido em todo o mundo ocidental e quando iniciava uma estratégia de retomada da hegemonia econômica e política mundial. Mesmo assim, problemas estruturais estão aparecendo de forma cada vez mais dramática, levando a uma necessidade de revisão deste modelo.

No Brasil, a regulação do Estado nos assuntos microeconômicos do setor continua até hoje — apesar dos largos passos no sentido de flexibilizar os limites estatais. A caminhada rumo à flexibilização das regras está sendo acompanhada de uma crise sem precedentes, que põe em dúvida a capacidade do capitalismo brasileiro estabelecer, segundo as regras do mercado desregulado, um setor aéreo forte e competitivo. Deve-se atentar, entretanto, que além dos limites microeconômicos do setor, o Brasil inicia seu processo de flexibilização conjuntamente com a adoção de um novo modelo econômico, distinto do nacional-desenvolvimentismo que perdurou dos anos 30 até os anos 80. Este novo modelo, via abertura comercial, desregulação de setores econômicos, privatização de empresas estatais e abertura e desregulação financeira levou o país a uma enorme dependência financeira, condicionando a sua política cambial e monetária.

Esta pesquisa procurou estudar os impactos — sobre o emprego e as remunerações pagas — das formas de retirada da atuação estatal no setor de transporte aéreo resumidas acima: a política de desregulação norte americana e a de flexibilização brasileira. Para tanto, procuramos identificar os pontos em comum e os pontos discrepantes da evolução da aviação nos EUA e no Brasil. Se por um lado é relativamente claro que as semelhanças são decorrentes de pontos de contato tais como tecnologia e protocolos internacionais, os fatores que diferenciam os dois países não são tão explícitos assim. O levantamento de alguns destes fatores foi decisivo para se chegar às questões relevantes concernentes ao emprego e à remuneração no setor: quais os impactos da reestruturação produtiva do setor sobre os trabalhadores? como as particularidades de cada país refletem-se em um impacto diferenciado sobre os seus trabalhadores?

As semelhanças entre Brasil e EUA são naturais por se tratarem de duas unidades distintas de um sistema aéreo de alcance mundial, sujeito a uma evolução tecnológica, gerencial e institucional bastante próxima. Na primeira fase da aviação comercial, a tecnologia disponível não permitia que o negócio de transporte aéreo fosse lucrativo. Ainda mais em uma conjuntura econômica extremamente conturbada, tal qual aquela do início do século XX. Apesar de ser indispensável a ajuda estatal, a maneira como esta ajuda se deu foi diversa ao redor do mundo. Enquanto países europeus ou latino-americanos de língua espanhola optaram por estatizar companhias aéreas, o Brasil e os EUA priorizaram a constituição de empresas privadas — embora um governo estadual (São Paulo) tenha em 1935

estatizado uma empresa (Vasp) no Brasil. Mas mesmo neste ponto em comum, há diferenças explícitas entre os dois países. Nos EUA somente floresceram empresas de capital nacional, enquanto no Brasil, por um bom tempo, houve predominância do capital estrangeiro. Tais diferenças podem ser explicadas pelo grau de desenvolvimento das forças produtivas capitalistas em cada um destas nações.

Outra diferença é que, no caso norte-americano, o arcabouço regulatório do setor foi criado para melhorar a articulação de uma política de desenvolvimento setorial que já estava em marcha desde 1929; em outras palavras, a política setorial precedeu a estrutura regulatória em quase dez anos. Já no caso brasileiro, o aparato regulador foi criado antes mesmo de haver empresas operando. E a definição de uma política clara para o setor foi ocorrer somente no início dos anos 60. Tais diferenças refletem-se também na estruturação do setor, que foi muito mais instável no Brasil (inclusive passando por uma grave crise, que obrigou o estabelecimento de uma política setorial, nos anos 60) do que nos EUA.

No período dos “Anos Dourados” do capitalismo, o crescimento contínuo da economia facilitou o trabalho dos reguladores, empresários e trabalhadores, pois a conjuntura contribuía muito para a consolidação de uma estrutura setorial estável. Em ambos países, o órgão regulador teve uma atuação que definia de forma explícita o papel de cada empresa, de cada ator na constituição do setor. No caso brasileiro, no início dos anos 60 houve um acerto em relação aos desajustes do período inicial, implicando a nacionalização das empresas e o estabelecimento de uma política setorial clara para o setor — o que ocorreu com as CONACs do período.

O Brasil, especialmente após o golpe militar de 1964, passa a ter a sua renda se concentrando cada vez mais, demonstrando que crescimento econômico não significa necessariamente redução da pobreza ou da desigualdade social. No setor aéreo, o movimento dos trabalhadores encontrava-se restringido e a disparidade de remuneração entre as categorias de aeronautas e aeroviários foi aumentando ao longo dos anos. E o leque salarial foi se abrindo, à medida que a ditadura avançou. Nos EUA, dispondo de maior liberdade de organização, os trabalhadores conseguiram conquistas que lhe asseguraram boas condições de trabalho. O leque de remunerações do setor, por consequência, se fechou entre 1959 e 1973. Avançar sindicalmente em um país como os EUA, onde as soluções individuais são comuns e o movimento dos trabalhadores não dispõe de muito espaço, foi possível graças

à especificidade da legislação que regula a sua aviação. O *Railway Labour Act* era muito mais estimulante à concretização de um acordo coletivo negociado do que o *Wagner Act*, que regula a maioria dos demais setores econômicos do país.

Com o avanço do pensamento neoliberal, nos anos 70, criou-se o ambiente propício à desregulação de uma série de setores da economia, entre os quais se incluía o de transporte aéreo. No Brasil, porém, este pensamento só se estabelece de maneira dominante uma década depois, e cristaliza-se na eleição de 1989. Fica claro neste estudo que o grau de atuação estatal no setor é fruto das condições econômicas e tecnológicas vigentes em cada período e do resultado do embate político/teórico entre os que defendem o mercado como melhor meio de alocação de recursos produtivos e os que consideram que as falhas de mercado são muito mais prejudiciais do que as perdas oriundas da regulação de setores econômicos.

Justamente por se darem em momentos distintos, em países com capacidade econômica distinta e com histórias institucionais particulares no setor, também a desregulação/flexibilização espelha diferenças entre Brasil e EUA. Diferença de intensidade (não é por acaso que um processo é denominado desregulação e o outro flexibilização), de velocidade (o processo total de desregulação nos EUA levou 7 anos, enquanto o brasileiro já dura 12 anos e ainda está em curso), de tamanho de mercado (os EUA respondiam por mais de 50% do transporte mundial, enquanto toda a América Latina respondia por 4%), de poder político e econômico no cenário mundial, de renda da população e de distribuição desta renda, entre outras.

De semelhante, há a resposta das companhias aéreas em erigir novas técnicas gerenciais que substituem as barreiras à entrada criadas pela regulação estatal por novas barreiras criadas pelo mercado. A concentração de mercado é muito maior hoje, no caso norte-americano, do que era em 1978. Várias rotas (e mesmo aeroportos importantes) são monopólios de uma empresa apenas, as inovações gerenciais e tecnológicas fazem com que as empresas com maior poder financeiro aumentem este poder perante as demais — com seus óbvios reflexos na concorrência entre elas. A quebra de empresas grandes e tradicionais diz mais sobre a instabilidade do setor (que passou por graves crises no início dos anos 80, dos 90 e agora em 2001) do que sobre uma renovação “saudável” dos competidores. No caso brasileiro, as empresas conseguiram fazer uma flexibilização lenta que permi-

tiu àquelas estabelecidas incorporarem novas técnicas administrativas ao mesmo tempo que dificultava bastante a entrada de novas companhias no mercado. Esta possibilidade de adaptação era um receio de Alfred Kahn, um dos mentores da desregulação norte-americana, que acelerou o processo dos EUA por temer que as empresas incumbentes se armassem durante a transição para evitar a competição quando não existissem mais entraves regulatórios. O caso brasileiro demonstra que, mesmo se armando, quando há uma mudança radical no mercado — caso da entrada de empresas *low cost* em 2001 —, sempre há turbulências. Ainda mais quando a conjuntura do setor já está fragilizada há tempos. Por outro lado, mesmo a rapidez da desregulação norte-americana não impediu as empresas grandes de se adaptarem e de aumentarem seu poder de mercado.

Mas a aviação pós-78 também tem resultados positivos para mostrar. Independente da polêmica acerca da queda das tarifas (ou não), do aumento da qualidade (ou não), não se pode negar que o transporte aéreo tornou-se, neste período, muito mais acessível à população em geral, como atesta o crescimento no número de viajantes e, principalmente, da parcela da população que já viajou de avião. A adoção de uma estrutura de descontos era impossível sob as regras que vigoravam anteriormente, assim como as redes *hub-and-spoke* e o *yield management*, e estas inovações foram fundamentais para diminuir, senão o preço da tarifa cheia, pelo menos o valor médio do *yield* pago pelos consumidores.

Os fatores que influenciam nas especificidades nacionais da estrutura do setor aéreo também têm reflexos sobre seus trabalhadores. O tamanho do mercado aéreo norte-americano, aliado a uma economia com boas taxas de crescimento nos anos 80 e 90, propiciaram um crescimento da aviação e uma ampliação no número de horas e km's voados, mesmo passando periodicamente por graves crises. Apesar das crises do início dos anos 80 (causadas pela alta do combustível e pela instabilidade criada com o início do processo de desregulação), dos anos 90 (Guerra do Golfo e recessão econômica mundial) e do início do século XXI (atentados terroristas), nos EUA o setor deu grandes saltos de produtividade, cresceu apoiando-se nas suas empresas mais fortes (que aumentaram sua participação no *market-share*) e permitiu que houvesse um aumento no número dos postos de trabalho.

Para os trabalhadores, que contavam com um movimento sindical forte e com tradição de negociação, houve a possibilidade de ter um crescimento de postos de trabalho, em termos absolutos, para quase todas as funções. A exceção fica por conta dos AUXILIARES DE

Vôo, que tiveram suas funções incorporadas aos computadores de bordo da nova geração de aeronaves. À medida que esta tecnologia se difunde, menos empregos estarão disponíveis para esta função. Mas, fora este caso, PILOTOS, COMISSÁRIOS, MANUTENÇÃO, VENDAS e OUTROS tiveram aumentadas, em termos absolutos, as oportunidades de emprego no setor. Em termos relativos, os aeronautas (PILOTOS e COMISSÁRIOS) tiveram um aumento na participação total do emprego no setor. Os aeroviários cresceram menos do que o crescimento médio do emprego total no setor, tendo diminuída a sua participação no mercado de trabalho da aviação.

Os motivos para tal discrepância são vários, entre os quais destacamos dois:

1. As possibilidades de racionalização do trabalho — não foram amplamente difundidas técnicas gerenciais efetivas que economizassem o trabalho dos aeronautas, enquanto a terceirização, o *hub-and-spoke*, o uso de novas tecnologias como a internet para realizar vendas, entre outras, permitiram a diminuição do número relativo de trabalhadores em determinadas funções de aeroviários;
2. Força da representação sindical — os sindicatos de PILOTOS e COMISSÁRIOS são reconhecidamente os mais fortes do setor nos EUA. Referente aos aeroviários, apenas os sindicatos do Mecânicos possuem um alto grau de adesão. Entretanto, a conjuntura não permitiu que estes sindicatos impedissem que seus associados fossem tão atingidos pela reestruturação produtiva.

No tocante à remuneração, houve grupos ganhadores e perdedores, porém, nada tão chocante quanto esperavam os defensores da desregulação. A queda da remuneração dos PILOTOS, chamados de “campeões salariais norte-americanos”, não diferiu da diminuição das demais remunerações do conjunto de trabalhadores dos EUA. Fica claro que o argumento de que as remunerações no setor aéreo seriam artificialmente altas por conta da regulação não correspondia à realidade. O pessoal de MANUTENÇÃO e VENDAS até conseguiu aumentos da remuneração média no período. É bem verdade que surgiram, a partir da desregulação, companhias aéreas cuja filosofia pregava o pagamento de baixos salários e poucos benefícios. Entretanto, nenhuma destas empresas conseguiu sair de uma participação marginal no mercado para ganhar destaque. E as grandes empresas que cortaram salários de seus empregados o fizeram por problemas financeiros que não foram resolvidos — levando as mesmas à falência, o que demonstra que a raiz do problema não eram os “altos

salários”. Em contrapartida, o pagamento de um patamar superior de remunerações aos trabalhadores é uma característica das empresas mais dinâmicas e fortes do setor.

Se, por um lado, houve aumento no nível de emprego e pouca queda nas remunerações médias, no tocante às condições de trabalho, relações sindicais e conquistas trabalhistas, a situação é claramente desfavorável à classe trabalhadora. Nos EUA, um forte embate entre empresas e sindicatos foi decidido em favor dos primeiros — que impuseram a partir de então suas demandas por mais flexibilização trabalhista. A legislação que trata de falências (no caso da Continental em 1983), a intransigência governamental em negociar com controladores grevistas (que está fora do âmbito do objeto aqui estudado, mas que serviu de sinalizador para futuros movimentos), a recessão econômica que marcou o início da década de 80 e a nova dinâmica instalada no setor pela desregulação fizeram com que as empresas fossem mais duras nas suas negociações e conseguissem firmar em seus novos acordos uma série de condições de trabalho bem abaixo dos patamares tradicionalmente acordados. A intensidade e a velocidade em que se deu o processo de desregulação aumentaram a urgência e a violência destes embates, tendo um papel determinante nas derrotas trabalhistas.

No caso brasileiro, a semelhança com a experiência norte-americana se dá por conta da pior situação dos aeroviários frente aos aeronautas e da degradação das condições de trabalho do setor. Entretanto, a intensidade destes efeitos e a forma como se deram já apresentam uma considerável distinção em relação aos EUA. Após 1990 — ano que marca o processo de flexibilização brasileiro — os aeronautas tiveram um crescimento de mais de 50% dos seus postos de trabalho. Os aeroviários tiveram queda no número absoluto de empregos. Portanto, a flexibilização (teoricamente mais “leve” do que a desregulação) não implicou ampliação de empregos para a categoria aeroviária, mesmo com aumento dos indicadores de produção do setor no período — ao contrário do ocorrido nos EUA, onde houve um aumento absoluto nos postos de trabalho e, apenas, uma queda relativa. No Brasil, aos dois pontos citados acima que protegeram mais o emprego dos aeronautas, soma-se um terceiro: uma legislação muito mais restritiva no que concerne à racionalização do trabalho desta categoria. A regulamentação profissional do aeronauta veda explicitamente a terceirização destes profissionais e os regulamentos que regem o setor determinam um número mínimo de comissários segundo o tamanho da aeronave, o que limita em muito a possibilidade de se adotar uma nova organização do trabalho visando diminuir o número de empregados.

No caso da remuneração, os altos índices inflacionários existentes antes de 1994 determinaram a variação em termos reais, sem maiores especificidades referentes ao setor aéreo. Com o fim do período de altíssimos índices de aumento de preços, houve uma explosão dos salários reais, fruto de quatro pontos:

1. Fim do imposto inflacionário, especialmente relevante nos anos de 1997 e 1998, quando não se conseguiu reajuste salarial nenhum;
2. obtenção de ganhos salariais em 1994 e 1995. Os aeroviários conseguiram incorporar nestas negociações novos benefícios, como o vale-alimentação;
3. uma diminuição dos índices inflacionários por conta do expurgo de uma parte da inflação anterior à adoção da nova moeda, como forma de acabar com a “memória inflacionária”;
4. aumento da jornada de trabalho (especialmente aeroviários), o que se reflete no aumento de horas-extras pagas no período.

O terceiro ponto listado tem efeito meramente estatístico, não acarretando nenhum aumento do poder de compra. O último ponto, apesar de efetivamente promover este aumento, está mais ligado à precarização das condições de trabalho do que a uma conquista salarial expressiva.

Esta situação de amenização do conflito — sem, todavia, evitar a degradação do trabalho — também foi a tônica das relações sindicais do período. Não houve perda formal dos direitos conquistados nos anos 80, nem houve mudanças na regulamentação profissional como desejam as empresas. Entretanto, as convenções, os códigos e leis passaram a ser progressivamente descumpridos, tornando estes direitos cada vez mais distantes da realidade do trabalhador. A capacidade de mobilizar a categoria foi bem menor nos anos 90, mas este problema foi uma característica geral do movimento sindical brasileiro deste período.

Em suma, nos EUA os efeitos da desregulação no emprego foram mais homogêneos do que no Brasil. É certo que houve diferenças, segundo as diversas funções, mas há uma trajetória relativamente semelhante. Os aeronautas perceberam um aumento relativo nos postos de trabalho enquanto os aeroviários sofriam uma queda. Mas todas as funções apresentaram um crescimento absoluto (exceto os AUXILIARES DE VÔO). No Brasil, não foi assim que ocorreu. Após o início da flexibilização do setor, os trabalhadores aeroviários sofreram uma extinção, em termos absolutos, de seus empregos, mesmo com o bom de-



sempenho do setor no período. Portanto, se tanto nos EUA quanto no Brasil os aeronautas estiveram em melhor posição para defender seus postos de trabalho, o mesmo não ocorreu com os aeroviários. Fazendo uma comparação entre a variação de emprego dos aeroviários nestes dois países, vemos que os brasileiros sofreram de maneira muito mais radical os efeitos nefastos da flexibilização. A distância entre as categorias, no tocante ao emprego nos anos 90, foi aumentada no Brasil, de maneira muito mais violenta do que nos EUA.

Também na década de 90 revelam-se gritantes as diferenças entre o Brasil e os EUA no tocante à remuneração. Enquanto nos Estados Unidos houve uma relativa manutenção dos valores reais das remunerações praticadas antes de 1978<sup>1</sup>, no Brasil, durante metade da década flexibilizante, a inflação determinou a variação no valor real dos ganhos. Na outra metade, há um crescimento acelerado do valor real das remunerações, principalmente das funções de aeroviários. Este crescimento tem relação, entretanto, com o aumento no número de horas-extras feitas pelos aeroviários, categoria duplamente prejudicada após a flexibilização — primeiro por precisar trabalhar mais para compensar os postos de trabalho perdidos e, segundo, por ficar mais fragilizada, devido ao alto desemprego, para resistir à imposição de uma jornada mais longa. Portanto, a melhora na remuneração dos aeroviários brasileiros é a outra face da brutal extinção de postos de trabalho a que foram submetidos (distintamente do que ocorreu com os aeroviários dos EUA ou com os aeronautas brasileiros).

Paradoxalmente, esta maior brutalidade dos efeitos da flexibilização brasileira não encontrou uma contrapartida no tocante às relações sindicais. O caso norte-americano apresentou uma resistência muito mais forte à desregulação, com grandes movimentações coletivas e com uma postura mais participativa. No Brasil, ao contrário, os grandes movimentos reivindicatórios ficaram nos anos 80. A exceção foi uma greve de aeroviários em 1994, mas apenas em uma empresa (Varig) e com eficácia relativa. Os sindicatos paulatinamente deixam de apostar na negociação coletiva respaldada pela mobilização da categoria para apostar em vias institucionais como o judiciário e o Tribunal Superior do Trabalho. Mesmo com esta postura menos beligerante, se nos EUA muitas conquistas foram renegociadas com perdas para os trabalhadores, no Brasil nem mesmo perda de cláusulas

---

1. Exceções ficam por conta de AUXILIARES DE VÔO e OUTROS, que sofreram uma grande queda no valor real. As demais funções ou tiveram uma pequena queda ou um pequeno aumento.

sociais ocorreram após 1990. Porém, a Convenção Coletiva e as Regulamentações Profissionais passaram a ser cada vez menos cumpridas por algumas empresas, o que volta a confundir as conquistas trabalhistas com benesses das empresas e direitos coletivos com custos que prejudicam a competitividade.

Nos últimos dois anos, a aviação brasileira e norte-americana vêm passando por uma gravíssima crise. No caso dos EUA, ela já rendeu ajuda governamental às empresas e a volta à agenda da discussão sobre medidas estatais de apoio ao setor. No caso brasileiro, rendeu a falência da Transbrasil e a mais grave crise dos 75 anos da Varig. É certo afirmar que após a desregulação/flexibilização houve uma queda no *yield* médio pago pelos consumidores, o que ajudou a ampliar a parcela da população com acesso aos serviços aéreos, mas ainda se está muito distante de haver uma efetiva democratização desta modalidade de transporte, pelo menos no caso brasileiro. Os trabalhadores já deram uma grande parcela de sacrifício durante a reestruturação do setor. Entretanto, os sacrifícios — em forma de menos empregos (absolutos ou relativos), menor remuneração, piores acordos coletivos ou convenções sistematicamente desrespeitadas, em síntese, piores condições de trabalho — não são suficientes para amenizar a saúde financeira das companhias.

Há espaço para mais sacrifícios dos trabalhadores? Não se pode responder tal questão de maneira geral, pois as diferenças de grau de sacrifício entre brasileiros e norte-americanos ou entre aeronautas e aeroviários impedem que se discuta de maneira semelhante cada um destes segmentos. Mas parece certo afirmar que o problema atual do setor não passa pelas relações de trabalho, pela remuneração paga no setor ou por fortes embates sindicais. A discussão está muito mais próxima da viabilidade, ou não, de sustentação pela exclusiva via do “livre mercado” de um setor que exige altos investimentos numa época de instabilidade econômica muito forte e acentuada financeirização da economia. O estágio atual da aviação, enquanto negócio, é tão confuso que há uma série de atividades correlatas à aviação extremamente lucrativas enquanto as companhias aéreas acumulam prejuízos. São aeroportos, empresas de reservas computadorizadas, agências de viagem, empresas fabricantes de aviões, de todo tipo de equipamentos aeronáuticos, companhias de seguro, bancos, turismo e muitos outros que conseguem bons lucros relacionados ao transporte aéreo. Paralelamente, as empresas aéreas vivem com baixas margens de lucro, com recorrentes prejuízos e altos encargos financeiros. Como disse em entrevista o ex-presidente do Sindi-

cato Nacional dos Aeronautas, Luiz Fernando Collares, talvez esteja chegando a hora de se rediscutir não só o setor, mas todas as cadeias produtivas ligadas à aviação.

Quanto aos trabalhadores, a retomada de um movimento sindical que se habilite como um real interlocutor, com poder de barganha efetivo, ao governo e às empresas parece ser mais do que necessário para evitar que os empregados da aviação continuem sendo o elo mais fraco da cadeia produtiva, o elo sobre o qual primeiro caem as pressões por redução de custo.

## **BIBLIOGRAFIA**

- ADRANGI, Bahram, CHOW, Garland e RAFIEE, Kambiz (1995) *Passenger output and labour productivity in the US airline industry after deregulation: a profit function approach*. **Logistics and Transportations Review**, vol.32, nº4.
- AGLIETTA, Michel (1979) **Regulacion y crisis del Capitalismo**. México: Siglo XXI.
- AGLIETTA, Michel (1995) *O sistema monetário internacional: em busca de novos princípios*. **Economia e Sociedade**, nº 4. Campinas: Unicamp.
- ALAMDARI, Fariba E. e MORRELL, Peter (1997) *Airline labour cost reduction: post-liberalization experience in the USA and Europe*. **Journal of Air Transport Management**, Vol.3, nº2, pp. 53-66. Great Britain: Elsevier Science.
- AMERICAN ENTERPRISE INSTITUTE (1996) **Where is the airline industry headed: competition, consolidation, or cartelization?** Conference Summary. Washington D.C.: AEI.
- ANDERSON, Dole (1979) **Aviação comercial brasileira**. João Pessoa: Editora Universitária/ UFPb
- ANDRADE, Maria Lúcia Di Iório e ARAÚJO, Mary Jane (1986) **O trabalho do aeronauta**. 2ª edição rev. e amp. São Paulo: LTr.
- AOKI, M. (1991) **La estructura de la economia japonesa**. México D. F.: Fondo de Cultura Económica.
- APVAR (1998) **Voando com os pilotos: condições de trabalho dos pilotos de uma empresa de aviação comercial**. 2ª edição. São Paulo: APVAR. Primeira edição de 1992.
- AURELIANO, Liana e DRAIBE, Sonia Míriam (1989) *A especificidade do Welfare State Brasileiro*. In: DAIN (org.) **A política social em tempo de crise, Economia e Desenvolvimento 3**. Brasília: MPAS/CEPAL.
- BAILEY, Elizabeth (1986) *Price and productivity change following deregulation: the US experience*. **The Economic Journal**, 96 (march 1986) 1 - 17.
- BARBOSA DE OLIVEIRA, Carlos Alonso (1985) **O processo de industrialização: do capitalismo originário ao atrasado**. Campinas: IE/UNICAMP (Tese, Doutorado em Economia).

- CARD, David (1989) *Deregulation and labour earnings in the airline industry*. **Working Paper #247**. Industrial Relations Section: Princeton University.
- CARNEIRO, Ricardo (1999) *Globalização financeira e inserção periférica*. **Economia e Sociedade**, nº13. Campinas: IE/UNICAMP.
- CASTRO, Manuel Cabral de (1988) *Os anjos da guarda vão à luta: um estudo de caso da greve dos comissários de voo da Vasp de 1986*. São Paulo: FIPE.
- CASTRO, Newton e LAMY, Phillipe (1993) *Desregulamentação do setor transporte e o subsetor transporte aéreo de passageiros*. **Texto para discussão nº319**. Rio de Janeiro: IPEA.
- CHANDLER, A. D. (1962) *Strategy and structure: chapter in the history in the american industrial enterprises*. Cambridge: MIT Press
- CHESNAIS, François (1995) *A globalização e o curso do capitalismo de fim-de-século*. **Economia e Sociedade**, nº5. Campinas: IE/UNICAMP.
- CHESNAIS, François (1996) *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã.
- COBB, Roger W. e ELDER, Charles D. (1983) *Participation in american politics: the dynamics of agenda-building*. London: The John Hopkins University Press.
- COELHO, Rodrigo (2002) *A construção da agenda da desregulamentação do setor de transporte aéreo no Brasil*. **Anais do XVI Congresso Nacional da ANPET**. Natal: ANPET.
- COELHO, Rodrigo e NASCIMENTO, Renata (2001) *Aviação civil brasileira e regulação econômica: considerações sobre a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC)*. **Archétypon**, vol.9, nº25, jan-abr. Rio de Janeiro: UCAM.
- COMISSÃO NACIONAL PARA ASSEGURAR UMA INDÚSTRIA AÉREA FORTE E COMPETITIVA (1994) *Mudança, Desafio e Competição*. **Revista Contato**, nº 170, pp. 5 - 29. São Paulo: APVAR, Abr-Mai.
- COUTINHO, Luciano (1992) *A terceira revolução industrial*. **Economia e Sociedade**, nº 1. Campinas: Unicamp.
- COUTINHO, Luciano (1995) *Notas sobre a natureza da globalização*. **Economia e Sociedade**, nº 4. Campinas: Unicamp.
- COUTINHO, Luciano (1996) *A fragilidade do Brasil em face da globalização externa da economia brasileira*. In: BAUNMAN (org.) **O Brasil e a economia global**. São Paulo: Campus.
- CURTIN, William J. (1986) *Airline deregulation and labour relations*. **Monthly Labour Review**, June. Washington D.C.: US Department of Labour.
- DAC (2000a) **Anuário do transporte aéreo**, vol.I, Dados Estatísticos. Rio de Janeiro: Ministério da Aeronáutica. Também foram utilizados os anuários dos anos de 1996 e 1999.

- DAC (2000b) **Evolução do transporte aéreo**. [Disponível em 30/07/2001 no endereço <http://www.dac.gov.br/institucional/institucional5.asp> ]
- DAC (2001) **Um breve histórico da aviação civil**. [Disponível em 20 de abril de 2001: <http://www.dac.gov.br/institucional/institucional4.asp> ]
- D'ACRI, Vanda (1991) **Volere, Volare**. Rio de Janeiro: CESTEH/ENSP/FIOCRUZ - SNA.
- DAU, Miguel (1994) *Desafios da aviação Latino Americana*. **Revista Contato**, n.º 170, p.30-34. São Paulo: APVAR, Abr-Mai.
- DAUBLER, W. (1994) *Relações de trabalho no final do século*. In: BARBOSA DE OLIVEIRA et alli (orgs.) **O mundo do trabalho**. São Paulo: Scritta.
- DAVIES, Ron. E. G. (1964) **A history of the world's airlines**. London: Oxford University Press.
- DEDECCA, Claudio Salvadori (1999) **Racionalização econômica e trabalho no capitalismo avançado**. Coleção Teses. Campinas: UNICAMP/IE.
- DI GIOVANNI, Geraldo (1998) *Sistemas de proteção social: uma introdução conceitual*. In: OLIVEIRA, M. A. (org.) **Reforma do Estado & políticas de emprego no Brasil**. Campinas: IE/UNICAMP.
- DIEESE (1993) *Os trabalhadores frente à terceirização*. **Pesquisa DIEESE** nº7, maio. São Paulo: DIEESE.
- DRAIBE, Sonia (1985) **Rumos e metamorfoses: um estudo sobre a constituição do Estado e as alternativas de industrialização no Brasil, 1930-1960**. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- DUNLOP, John T. (1978) **Sistemas de relaciones industriales**. Barcelona: Edicions 62. Tradução de Amadeo Monrabá. Edição original de 1958: Industrial Relations Systems.
- EADS, George (1974) *Airline capacity limitation controls: public vice or public virtue?* **American Economic Review**, vol.64, nº2.
- EICHENGREEN, Barry (2000) **A globalização do capital: uma história do sistema monetário internacional**. São Paulo: Editora 34. Tradução de Sergio Blum. Edição original de 1996: Globalizing capital.
- ESPÍRITO SANTO JR., Respício Antônio do (1999) *Concentração no transporte aéreo e os possíveis impactos sobre os consumidores, a sociedade e a economia*. In: CNT/ANPET (orgs.) **Transporte em transformação V**, pp. 155-171. São Paulo: Makron Books.
- ESTIVILL, Jordi (1978) *Prólogo*. In: Dunlop, J. **Sistema de relaciones industriales**. Barcelona: Edicions 62.
- FAJNZYLBBER, Fernando (1983) **La industrialización trunca de América Latina**. México: Editorial Nueva Imagen.

- FARINA, Elizabeth (1994) *Desregulamentação e o controle do abuso do poder econômico: teoria e prática*. **Revista de Economia Política**, vol. 14, nº3 (55), julho-setembro.
- FARINA, Elizabeth e SCHEMBRI, Antonina (1990) *Desregulamentação: a experiência norte-americana*. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, vol.20, nº2. Rio de Janeiro: IPEA.
- FIORI, José L. (1993) *Reforma ou sucata: o dilema estratégico do setor público brasileiro*. **Nova Economia**, vol.3, nº1, setembro. Belo Horizonte: UFMG.
- FURTADO, Celso (1989) **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional. 23ª edição. Primeira edição de 1959.
- GALBRAITH, John Kenneth (1960) **Capitalismo**. Rio de Janeiro: Zahar Editores. Tradução de Moacyr Padilha. 2ª edição norte-americana de 1957: American capitalism: the concept of countervailing power.
- GALBRAITH, John Kenneth (1982) **O novo Estado industrial**. São Paulo: Abril Cultural. Traduzido por Leônidas de Carvalho. Edição original de 1967, com revisão em 1978: The new industrial state.
- GALBRAITH, John Kenneth (1989) **A economia política: uma história crítica**. Portugal: Publicações Europa-América.
- GALVÃO, Andréia e TRINDADE, Edi Aparecido (1999) *Sistemas de relações de trabalho nos países avançados: características e mudanças recentes*. In: DIEESE (org.) **Emprego e desenvolvimento tecnológico: artigos dos pesquisadores**. São Paulo: DIEESE; Campinas: CESIT.
- GANDRA, Mauro José Miranda (2000) *Aviação civil: mito e realidade*. **O Globo**, 24/05/2000.
- GAO — UNITED STATES GENERAL ACCOUNTING OFFICE (1997) **Barriers to entry continue to limit benefits of airline deregulation**. (GAO/T-RCED-97-120, 13 de maio). [Disponível em <http://www.gao.gov> ].
- GAO — UNITED STATES GENERAL ACCOUNTING OFFICE (1998) **Service problems and limited competition continue in some markets**. (GAO/T-RCED-98-176, 23 de abril). [Disponível em <http://www.gao.gov> ].
- GARCIA, Altair e COELHO, Rodrigo (2000) **Formação profissional de terceiro grau de pilotos de linha aérea comercial no Brasil dos anos 90**. Trabalho apresentado no I SITRAER. São José do Campos: SITRAER.
- GAZETA MERCANTIL (1998) **Análise setorial: transporte aéreo**. 3 volumes. São Paulo: Gazeta Mercantil.
- GIALLORETO, Louis (1988) **Strategic airline management: the global war begins**. London: Pitman Publishing.
- GIAMBIAGI, Fábio, ALÉM, Ana Cláudia (1999) *O Estado Regulador*. In: **Finanças Públicas: teoria e prática no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus.

- GONENC, Rauf e NICOLETTI, Giuseppe (2000) *Regulation, market structure and performance in air passenger transportation*. **OECD Economic Department Working Paper, nº254**. [Disponível em 30 de março de 2001: <http://www.oecd.org/eco/eco> ]
- GROSSI, Venâncio (1998) *Um novo tempo para a aviação comercial brasileira*. **Revista Brasileira de Direito Aeronáutico**, nº74, julho, pp. 2-7. Rio de Janeiro: SBDA.
- GROSSI, Venâncio (2000) *Aviação civil e a transição do atual modelo*. **Revista Brasileira de Direito Aeronáutico**, nº80, julho, pp. 17-19. Rio de Janeiro: SBDA.
- HANAPPEL, Peter (1993) *As linhas aéreas e a “nova Europa”*. **Revista Brasileira de Direito Aeroespacial**, nº61. Rio de Janeiro: SBDA.
- HENRIQUE, Wilnês (1999) **O capitalismo selvagem**. Campinas: IE/UNICAMP (Tese, Doutoramento em Economia).
- HOBSBAWM, Eric (1988) **Mundos do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Terra e Paz.
- HOBSBAWM, Eric (1992) **A era dos impérios: 1815-1914**. Rio de Janeiro: Editora Terra e Paz. 3ª edição. Traduzido por Sieni Campos e Yolanda de Toledo. Edição original: *Age of empire: 1815-1914*.
- HOBSBAWM, Eric (1995) **A era dos extremos**. São Paulo: Cia. Das Letras. Traduzido por Marcos Santarrita. Edição original: *Age of extremes: the short twentieth century: 1914-1989*.
- HOBSON, John Atkins (1985) **A evolução do capitalismo moderno**. Coleção Os Economistas. São Paulo: Nova Cultural. Tradução de Benedicto de Carvalho. Edição original de 1894, com edições atualizadas em 1916 e 1926: *The evolution of modern capitalism: a study of machine production*.
- IANNI, Otávio (1997) **Teorias da globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- INSEE (1997) **L’évolution des transports depuis 40 ans**. Paris: Ministère de l’Équipement, du Logement, des Transports et du Tourisme.
- ITANI, Alice (1998) **Trabalho e saúde na aviação: a experiência entre o invisível e o risco**. São Paulo: Hucitec.
- ITF (1992) **La globalizacion de la industria de aviacion y su impacto sobre los trabajadores de la aviacion**. Londres: ITF, Novembro.
- JOHNSON, Nancy Brown (1995) *Pay levels in the airlines since deregulation*. In: CAPELLI, P. (edit.) **Airline labour relations in the global era: the new frontier**. Ithaca e London: Cornell University Press.
- JORNAL DO BRASIL (1998) **Transportes: rumo à modernidade**. 29/03/1998.
- JUDISMANN, C. (1996) **Las políticas sociales en Estados Unidos**. México: Ed. Miguel Angel Porrúa.



- KAHN, Alfred (1971) **The economics of regulation: principles and institutions**. 2 vols.
- KAHN, Alfred (1979) *Applications of economics to an imperfect world*. **American Economic Review**, vol.69, nº2, may.
- KAHN, Alfred (1988) *Surprises of airline deregulation*. **American Economic Review**, vol.78, nº2, may.
- KAPSTEIN, E. (1996) **Os trabalhadores e a economia mundial**. São Paulo: Gazeta Mercantil.
- KECK, Margaret (1988) *O novo sindicalismo na transição brasileira*. In: **Democratizando o Brasil**. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- KEELER, (1972) *Airline regulation and market performance*. **Bell Journal of Economics and Management**, nº3, autumm.
- KEYNES, John Maynard (1978) *O fim do "laissez-faire"*. In: SZMRECSÁNYI, T. (org.) **Keynes / Economia**. São Paulo: Editora Ática. Tradução de Míriam M. Leite. Edição original de 1926: The end of "laissez-faire".
- KIM, E. Han e SINGAL, Vijay (1993) *Mergers and market power: evidence from the airline industry*. **American Economic Review**, vol. 83, nº3. June.
- KING, Desmond (1988) *O Estado e as estruturas sociais de Bem-Estar em democracias industriais avançadas*. **Novos Estudos**, nº22. São Paulo: CEBRAP.
- KINGDON, John (1984) **Agendas, alternatives and public policies**. Brown Company: Boston.
- KOCHAN, T. e KATZ, H. (1988) **Collective bargaining and industrial relations: from theory to policy and practice**. Illinois: Irwin.
- KREIN, José Dari (1999) *Reforma no sistema de relações de trabalho no Brasil*. In: DIEESE (org.) **Emprego e desenvolvimento tecnológico: artigos dos pesquisadores**. São Paulo: DIEESE; Campinas: CESIT.
- LEVINE, Michael (1965) *Is regulation necessary? California air transportation and national regulatory policy*. **Yale Law Journal**, nº74, pp.1416-47.
- LICHTENBERG, Frank e RIM, Moshe (1989) *The effects of mergers on prices, costs, and capacity utilization in the US air transportation industry, 1970-84*. **Working Paper, nº32**. The Jerome Economics Institute, Bard College.
- LIJESSEN, Mark, RIETVELD, Piet e NIJKAMP, Peter (2000) *Do europeans carriers dominate their hubs?* **Tinbergen Institute Discussion Paper**. Rotterdam: Tinbergen Institute. [Disponível em <http://www.tinbergen.nl>].
- MacAVOY, Paul e SNOW, John (1977) *Regulation of passenger fares and competition among the airlines*. Washington D.C.: **American Enterprise Institute**.

- MARSHALL, T. H. (1967) **Cidadania, classes sociais e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- MARTINS, Carlos (1996) *Da globalização à falência da democracia*. **Economia e Sociedade**, nº6. Campinas: IE/UNICAMP.
- MATTOS, Fernando Augusto (1998) *Capitalismo organizado e capitalismo desorganizado: o desafio da criação de emprego*. **Cadernos do CESIT**, nº27. Campinas: IE/UNICAMP.
- MATTOSO, Jorge (1995) **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta.
- MELLO João Manuel Cardoso de e NOVAIS, Fernando (1999) *Capitalismo tardio e sociabilidade moderna*. In: SCHWARCZ, L. (org.) **História da vida privada vol. 4**. Rio de Janeiro: Companhia das Letras.
- MELLO, João Manuel Cardoso de (1992) *Consequências do neoliberalismo*. **Economia e Sociedade**, nº 1. Campinas: Unicamp.
- MELLO, João Manuel Cardoso de (1998) **O capitalismo tardio: contribuição à revisão crítica da formação e do desenvolvimento da economia brasileira**. Campinas: IE/UNICAMP. Edição original de 1975.
- MERCADANTE, Aloisio (1988) **Estado autoritário e desobediência operária: os trabalhadores metalúrgicos de São Bernardo do Campo e Diadema**. Campinas, SP: IE/ Unicamp (Tese, Mestrado em Economia).
- MERCADANTE, Aloísio (org.) (1998) **O Brasil pós-real: a política econômica em debate**. Campinas: IE/UNICAMP.
- MERZ, K. Manfred (1995) *Labour costs around the world*. In: CAPPELLI, P. **Airline labour relations in the global era: the new frontier**. NY: Cornell University Press.
- MINISTÉRIO DA AERONÁUTICA (1992) **Política para os serviços de transporte aéreo comercial do Brasil**. Rio de Janeiro: Ministério da Aeronáutica.
- MINISTÉRIO DA AERONÁUTICA (1997) **IV Plano de desenvolvimento do sistema de aviação civil**. Rio de Janeiro: Ministério da Aeronáutica.
- MINSKY, Hyman P. (1986) **Stabilizing na unstable economy**. New Heaven e London: Yale University Press/Twenieth Century Fund Report.
- MONTEIRO, Cristiano Fonseca (1999) *Empresas de aviação comercial e projetos de modernização comercial no Brasil: anos 70 x anos 90*. In: KIRSCHNER e GOMES (orgs.) **Empresas, empresários e sociedade**. Rio de Janeiro: Sette Letras. Pp. 50-66.
- MONTEIRO, Cristiano Fonseca (2000a) **A trajetória da Varig do nacional-desenvolvimentismo ao consenso neoliberal: estudo de caso sobre as relações entre em-**

- presa e sociedade*. Rio de Janeiro: PPGSA/IFCS/UFRJ (Dissertação, Mestrado em Ciências Sociais).
- MONTEIRO, Cristiano Fonseca (2000b) *Aviação comercial, globalização e a experiência brasileira*. **Revista Brasileira de Direito Aeroespacial**, nº79, março, pp. 17-25. Rio de Janeiro: SBDA.
- MORGAN, Gareth (1996) **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas. Tradução de Cecília Bergamini e Roberto Coda.
- MORRELL, Peter (1998) *Air transport liberalization in Europe: The progress so far*. **Journal of Air Transport World Wide**, vol.3, nº1. University of Nebraska at Omaha.
- MORRELL, Peter (1998) *Airline sales and distribution channels: the impact of new technology*. **Tourism Economic**, 4 (1), pp. 5-19. London: Coleridge House.
- MORRISON, Steven e WINSTON, Clifford (1990) *The dynamics of airline pricing and competition*. **American Economic Review**, vol.80, nº2, may.
- MULLER, Pierre (1990) *Les politiques publiques*. **Que sais-je?** PUF: Paris.
- MYLES, J. (1996) *Social Policy and family policy*. In: ALCOC, Pete; ERSKINE, Angus e MAY, Margaret (orgs.) **The student's companion to social policy**. P. 120-127. UK: Blackwell Publishers Inc.
- MYRDAL, Gunnar (1962) **O Estado do futuro: o planejamento econômico nos Estados de bem-estar e suas implicações internacionais**. Rio de Janeiro: Zahar Editores. Tradução de Affonso Blacheyre.
- NEVEN, Damien e RÖLLER, Lars-Hendrik (1996) *Rent sharing in the european airline industry*. **European Economic Review**, nº40.
- NEVEN, Damien, RÖLLER, Lars-Hendrik e ZHANG, Zhentang (1998) **Union power and product market competition: evidence from the airline industry**.
- NISHIME, Mauro (1996) **Efeitos da flexibilização da regulamentação sobre o mercado de transporte aéreo no Brasil**. Porto Alegre: PPGEF – UFRGS (Dissertação, Mestrado).
- NUNES, Edson (1998) **Reforma Administrativa, Reforma Regulatória: a nova face da relação estado economia no Brasil**. Trabalho apresentado no XXII Encontro Anual da ANPOCS. Caxambú: ANPOCS.
- OLIVEIRA, Alessandro Vinícius Marques de (1998) **O processo de flexibilização do transporte aéreo brasileiro e as estratégias de gerenciamento de receitas**. São José dos Campos: mimeo.
- OLIVEIRA, Alessandro Vinícius Marques de e MÜLLER, Carlos (1999) *A acessibilidade de novo segmento e os efeitos da guerra de tarifas no bem-estar do consumidor*. In: CNT/ANPET (orgs.) **Transporte em transformação IV**, pp. 149-163. São Paulo: Makron Books.

- OLIVEIRA, Alessandro Vinícius Marques de e SERAPIÃO, Bruno Pessôa (2000) *Mecanismo de política regulatória para o transporte aéreo: o caso do gerenciamento de receitas*. In: CNT/ANPET (orgs.) **Transporte em transformação V**, pp. 137-153. São Paulo: Makron Books.
- OLIVEIRA, Francisco de (1988) *O surgimento do antivalor: capital, força de trabalho e fundo público*. **Novos Estados**, nº22. São Paulo: CEBRAP.
- OLIVEIRA, Francisco de (2000) *Privatização do público, destituição da fala e anulação da política: o totalitarismo neoliberal*. In: OLIVEIRA e PAOLI (orgs.) **Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global**. Petrópolis: Editora Vozes.
- OLIVEIRA, Marco Antônio de (1994) *Avanços e limites do sindicalismo recente*. In: BARBOSA DE OLIVEIRA *et alii* (orgs.) **O mundo do trabalho**. São Paulo: Scritta.
- OLIVEIRA, Marco Antônio de e KREIN, José Dari (1999) **Mudanças institucionais e relações de trabalho: as iniciativas do governo FHC no período 1995-1998**. Campinas: mimeo.
- PACHECO, José da Silva (1990) *As tendências do transporte aéreo no mundo atual*. **Revista Brasileira de Direito Aeroespacial**, nº50. Rio de Janeiro: SBDA.
- PALHARES, Guilherme Lohmann (2002) **Transportes turísticos**. São Paulo: Aleph
- PANZAR, John C. (1980) *Regulation, deregulation, end economic efficiency: The case of the CAB*. **American Economic Review**, May, vol.70 (2).
- PEREIRA, Aldo (1987) **Breve história da aviação comercial brasileira**. Rio de Janeiro: Europa Empresa Gráfica e Editora.
- PEREIRA, Aldo (1995) **Memória do Sindicato Nacional dos Aeronautas: sua vida, suas lutas — 1942/1979**. Rio de Janeiro: SNA.
- PETERSON, Barbara S. e GLAB, James (1994) **Rapid descent: deregulation and the sahkeout in the airlines**. New York: Simon & Schuster.
- PINHEIRO, Paulo Sérgio (1986) *O proletário industrial na Primeira República*. In: **História Geral da Civilização Brasileira**. São Paulo: Difel, 3ª edição. (pp. 137–178).
- PLIHON, Dominique (1996) *Desequilíbrios mundiais e instabilidade financeira*. **Economia e Sociedade**, nº7. Campinas: IE/UNICAMP.
- POCHMANN, Marcio (1995) **Políticas de trabalho e de garantia de renda no capitalismo em mudança**. São Paulo: LTR.
- POCHMANN, Marcio (2001) **A década dos mitos: o novo modelo econômico e a crise do trabalho no Brasil**. São Paulo: Editora Contexto.
- POLANYI, Karl (2000) **A grande transformação**. Rio de Janeiro: Editora Campus. Tradução de Fanny Wrobel. Edição original de 1944: *The great transformation*.

PROJETO DE LEI QUE DISPÕE SOBRE A ORDENAÇÃO DA AVIAÇÃO CIVIL E CRIA A ANAC (2000) [Disponível em 25 de julho de 2001: <http://www.dac.gov.br>].

PRONI, Marcelo W. (1997) **História do capitalismo: uma visão panorâmica**. Cadernos do CESIT, nº25. Campinas: IE/UNICAMP.

PRZEWORSKI, Adam (1989) **Capitalismo e social-democracia**. São Pauli: Cia. das Letras.

REHMUS, Charles M. (1987) *The impact of transportation deregulation on labour market flexibility in the United States*. **Labour and Society**, vol.12, nº1, january.

RIFKIN, Jeremy (1995) **O fim dos empregos: o declínio inevitável dos níveis de emprego e da redução da força global de trabalho**. São Paulo: Makron Books.

RISSETTO, Harry A. (1995) *The National Mediation Board and the Railway Labour Act in the 1990s*. In: CAPELLI, P. (edit.) **Airline labour relations in the global era: the new frontier**. Ithaca e London: Cornell University Press.

ROSMANINHO, Marcelo M. (1997) *Breve histórico da família Boeing 737*. In: **Aviação em foco: caderno de estudos**. Porto Alegre: PUC-RS / Instituto de Ciências Aeronáuticas.

SALERNO, Mario (1992) *Reestruturação industrial e novos padrões de produção*. **São Paulo em Perspectiva**, vol.6, nº3. São Paulo: Fundação SEADE.

SALGADO, Anna Lucia Pimentel Barbosa (1993) *Aspectos jurídicos e políticos das relações comerciais entre Estados*. **Revista Brasileira de Direito Aeroespacial**, nº61. Rio de Janeiro: SBDA.

SCHUMPETER, Joseph Alois (1984) **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro. Zahar Editores. Tradução de Sérgio Góes de Paula. Falar do original.

SHONFIELD, Andrew (1968) **Capitalismo Moderno**. Rio de Janeiro: Zahar Editores. Tradução de Álvaro Cabral. Edição original de 1965: *Modern capitalism — the changing balance of public and private power*.

SINGER, Paul (1996) *Desemprego e exclusão social*. **São Paulo em Perspectiva**, vol. 10, nº 1. São Paulo: SEADE.

SONINO, Guido (1995) **Depois da turbulência: a aviação comercial brasileira aprende com suas crises**. São Paulo: APVAR.

SOUZA, Flávio Marcos de (2002) *Companhias low cost low fares no Brasil: os primeiros resultados de 2002*. **FLAP Internacional**, nº354, ano 39, pp.28-40.

STIGLER, George (1968) **The organization of industry**. New York: Homewood.

TÁPIA, Jorge (1995) **A trajetória da política de informática no Brasil**. Papirus: Campinas.

- TAVARES, Marcia Prates (1999) **O transporte aéreo doméstico e a lógica da desregulamentação**. Brasília: Secretaria de Acompanhamento Econômico. Mimeo. [Disponível em 20 de Março de 2000: <http://www.fazenda.gov.br/portugues/orgaos/seae/artigos/Doctrab04.htm> ]
- TAVARES, Maria da Conceição (1985) *A retomada da hegemonia norte-americana*. **Revista de Economia Política**, vol.5, nº2. São Paulo: Brasiliense.
- TAVARES, Maria da Conceição (1996) **(Des)ajustes globais e modernização conservadora**. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- TAVARES, Maria da Conceição e MELIN, Luiz Eduardo (1997) *Pós-escrito 1997: A reafirmação da hegemonia norte americana*. In: TAVARES, M.C. e FIORI, J. L. (orgs.) **O poder e o dinheiro**. Petrópolis: Editora Vozes.
- TAYLOR Frederick (1983) **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas. Tradução de Arlindo Vieira Ramos.
- TEIXEIRA, Aloisio (1982) *O movimento de industrialização nas economias centrais no pós-guerra*. **Texto para Discussão, nº25**. Rio de Janeiro: IE/UFRJ.
- THE AIRLINE HISTORY WEBSITE (2001) **Airliners**. [Disponível em 24 de Agosto de 2001: <http://airlines.afriqonline.com/> ]
- UTTERBACK, James M. (1996) **Dominando a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Qualymark. Tradução de Luiz Liske. Edição original de 1994: *Mastering the dynamics of innovation*.
- VIETOR, Richard (1994) **Contrived Competition: regulation and deregulation in America**. Cambridge: Harvard University Press.
- ZWERDLING, Robert (2001) *Vale quanto Pesa*. **Aeromagazine**, ano 8, nº87. São Paulo: Editora Nova Cultural.

### Periódicos

- Folha de São Paulo* - 03/05/2000; 24/05/2000; 07/01/2001; 13/06/2001; 21/08/2001; 23/08/2001; 08/11/2001; 16/03/2002; 13/04/2002; 01/12/2002.
- Jornal do Brasil* - 29/03/1998.
- O Globo* - 15/01/2000; 18/05/2000; 24/05/2000; 13/06/2000.
- Valor Econômico* - 11/04/2001; 26/04/2001
- Aeromagazine* – Agosto/2001.
- Asas* – Agosto - Setembro/2001.
- Revista Brasileira de Direito Aeroespacial*, vários números.

## **ANEXOS**

***Anexo I - Perfil dos entrevistados nesta pesquisa***

***Anexo II - Sobre os dados estatísticos utilizados na dissertação***

***Anexo III - Base de dados estatísticos utilizada***

## Anexo I

### Perfil dos entrevistados nesta pesquisa

---

#### ■ Graziela Baggio

Ingressou na aviação em 1974 como aeroviária na Varig. Em 1976 passou no concurso público para seleção de comissários na então estatal Vasp. Passado o período de seleção e treinamento, começou no voo em 1977. Foi presidente da Associação de Comissários da Vasp, onde participou ativamente da montagem da greve de 20 dias ocorrida em 1986. Neste mesmo ano entrou na direção do Sindicato Nacional dos Aeronautas no cargo de Secretária de Administração. No mandato 1989-1992 ocupou o cargo de 1ª Diretora de Administração do SNA. No final deste ano, se afastou do SNA por motivos políticos e pessoais. Se aposentou em 1995, mesmo ano em que voltou à diretoria do SNA. Em 1997, assumiu a 1ª Secretaria do SNA e, com a renúncia do Presidente Collares em 1999, assumiu a presidência do SNA. Atualmente continua exercendo o mandato como Presidente do SNA.

#### ■ Selma Balbino

Ingressou na Varig em 1984, como Auxiliar de Comissaria, mesmo ano em que começou a militar na oposição sindical do Sindicato Nacional dos Aeroviários. Tornou-se delegada sindical em 1988 e membro da diretoria em 1989. Foi demitida na greve de 1994. Após cinco anos afastada, ganhou a reintegração na Justiça do Trabalho. Em 2001 tornou-se presidente do Sindicato Nacional dos Aeroviários.

#### ■ Cláudio Toledo

Economista, formado pela PUC-RJ em 1980. Trabalhou com o movimento sem-terra, no Paraná, e voltou ao Rio de Janeiro em 1987 para assumir a subseção do DIEESE no Sindicato Nacional dos Aeronautas. Afastou-se em 1993 para tocar outros projetos. Voltou a assessorar as entidades sindicais em 1994, no âmbito da segunda tentativa de instalação da Câmara Setorial do Setor de Transporte Aéreo. Atualmente é assessor da Federação Nacional dos Aeronautas e Aeroviários.

#### ■ Luiz Fernando Collares

Formado piloto em 1974, através do Curso de Preparação de Oficiais Aviadores da Reserva. Passou os quatro anos seguintes na FAB e, posteriormente, se transferiu para a aviação executiva, prestando serviços para o Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Trabalhou com Taxi Aéreo, na empresa Táxi Aéreo Paulista — uma subsidiária da TAM — e posteriormente ingressou na TAM. Em 1979 entrou na Cruzeiro como co-piloto e fez toda sua car-



reira nesta empresa e na Varig, onde atualmente é comandante de MD-11. Em 1985, começou a militar no movimento de trabalhadores como Secretário do então criado Fundo de Auxílio ao Desemprego (FAD). Em 1986 foi eleito como Secretário de Finanças do Sindicato Nacional dos Aeronautas. Em 1989 foi eleito Secretário Geral da entidade. No período 1992-1995 esteve afastado da diretoria do Sindicato, mas voltou nas eleições de 1995 como Presidente do SNA. Cargo que ocupou até 1999, quando renunciou à presidência e ao mandato.

#### ■ **Fernando Pereira**

Iniciou sua atividade na aviação em um cargo administrativo que exerceu durante 9 dias, na Infraero. Entrou na Varig em 1976. Tornou-se Secretário Geral do Sindicato Nacional dos Aeroviários e participava do Conselho de Delegados da Federação Nacional de Trabalhadores em Transporte Aéreo. Em 1986, foi afastado da produção, quando trabalhava na coordenação de vôos. Neste período, era estudante de jornalismo. No ano seguinte, tornou-se assessor da Associação de Comissários da Vasp, com o objetivo de articular a cobertura desta entidade sobre a Assembléia Nacional Constituinte. A partir deste trabalho, foi trabalhar como assessor de imprensa do Sindicato Nacional dos Aeronautas, onde trabalhou até o ano 2000. Ainda é funcionário licenciado da Varig, tendo ganho em todas as instâncias da Justiça do Trabalho seu processo de reintegração — apesar de ainda não ter conseguido voltar à produção. Atualmente é assessor político e de imprensa da Prefeitura Municipal de Niterói (RJ).

#### ■ **José Caetano Lavorato**

Iniciou seu curso de piloto particular em 1965, com o objetivo de se livrar do alistamento militar e poder cursar engenharia. Foi instrutor do aeroclube onde se formou, como forma de pagar suas aulas. Depois seguiu para outros aeroclubes em Belo Horizonte, Uberaba e São Paulo. Já tendo desistido da idéia de se tornar engenheiro, entrou na Líder Taxi Aéreo em 1970. Um ano depois se transferiu para a Transbrasil e, em 1973, prestou concurso para voar os Electras da Varig. Foi promovido a comandante de B-737, onde passou dez anos fazendo vôos nacionais. Entrou em 1979 na Associação de Pilotos da Varig, como secretário da entidade. No ano seguinte, foi eleito presidente do Sindicato Nacional do Aeronauta, cargo onde ficou 13 anos e meio. Em 1985 foi promovido a comandante de 707, onde fazia viagens nacionais e internacionais. Foi afastado do vôo em 1988, após uma greve da categoria. Deixa o sindicato em 1995 e termina seu curso de administração. Faz um mestrado em administração pública na FGV-SP. Trabalhou na Prefeitura Municipal de Santo André, no departamento de emprego e renda. Depois trabalhou no Banco do Povo da prefeitura por dois anos. Atualmente é coordenador da Central de Microcrédito “São Paulo Confia”, na Prefeitura Municipal de São Paulo.

## Anexo II

### Sobre os dados estatísticos utilizados na dissertação

---

#### 1. Fonte de Dados

Os dados estatísticos e financeiros referentes ao número de empregos e à remuneração média anual dos trabalhadores que constam nesta dissertação são, em sua maioria, provenientes dos *Compendios de Estadística* da **Organização da Aviação Civil Internacional** (OACI). A OACI é um órgão ligado à ONU, criado após a Convenção de Chicago, que cuida de temas referentes à aviação civil no mundo. As estatísticas do compêndio são fornecidas pelos governos das nações que participam da OACI. Em 1996 eram 69 nações, que abarcavam 215 companhias aéreas regulares e 92 companhias de vôos não-regulares. Destas 159 são empresas com rotas internacionais regulares, 56 com rotas domésticas regulares, 81 operam de maneira não-regular internacionalmente e as 11 restantes operam vôos não-regulares domésticos.

Os dados são apresentados por empresa, com a descrição do número de trabalhadores por função no final do ano (dezembro) e no meio do ano (junho) e a remuneração média anual das diversas funções descritas. Os resultados nacionais sobre emprego foram calculados por mim a partir da soma do número de empregados no fim do ano — exceto quando indicado — de todas as empresas de um determinado país. Algumas empresas não discriminam o número de empregados por função, respondendo apenas o total de pessoal empregado. Por conta disto, em determinados anos ocorre que o número total de empregados nas empresas aéreas em um país é maior do que a soma de todos os empregados descritos nas funções.

Outra entidade internacional que fornece dados sobre a aviação mundial é a **International Air Transport Association** (IATA). À esta associação estão filiadas empresas que operam serviços aéreos comerciais, seja de transporte de passageiros, carga ou correio. Em 1999, 267 empresas eram associadas à IATA. Entretanto, a adesão à associação é livre para cada empresa. Da mesma forma que a OACI, a IATA publica um anuário com estatísticas sobre o setor. Sobre os trabalhadores, há dados sobre o número de funcionários, mas não sobre a remuneração dos mesmos. Há diferenças entre os dois anuários por conta das empresas que constam em cada um. Para os EUA e Brasil, o anuário da OACI é mais completo pois engloba um maior número de empresas. Pela sua característica mais “oficial” e pela maior abrangência de empresas, foi escolhido o anuário da OACI para dar base aos dados utilizados nesta dissertação.

Porém, os dados apresentados apresentam problemas em algumas situações específicas. O **Brasil** não enviou dados em 1997, além de ter 4 anos sem dados das empresas

de transporte regional, um ano em que apenas figuram a Transbrasil e a Vasp como empresas nacionais e faltam os dados referentes à Varig em 1990. Para tentar suprir estas deficiências, os dados dos Anuários Estatísticos do **Departamento de Aviação Civil** (DAC) foram utilizados. A classificação feita pelo DAC brasileiro é idêntica à da OACI, não havendo necessidade de adaptações.

Os EUA não apresentam problemas com os dados, sendo que todos seus dados são oriundos do *Compendios de Estadística* da Organização da Aviação Civil Internacional.

## 2. Classificação das funções

As classificações da OACI e do DAC para as funções adotadas descrevem as seguintes profissões:

<b>PILOTOS E CO-PILOTOS:</b>	não precisam de maiores explicações;
<b>OUTROS TRIPULANTES TÉCNICOS:</b>	esta categoria inclui os engenheiros de voo, radioperadores e navegadores;
<b>COMISSÁRIOS DE VÔO:</b>	não precisam de maiores explicações;
<b>PESSOAL DE MANUTENÇÃO:</b>	inclui o pessoal de terra (incluindo supervisores) de planejamento, inspetores que trabalham em oficinas de manutenção e revisão das aeronaves. Também inclui o pessoal do catering;
<b>PESSOAL DE VENDAS:</b>	pessoal que se encarrega da emissão de bilhetes aos passageiros e de atividades de venda e promoção dos mesmos;
<b>OUTROS:</b>	Pessoal não incluído em nenhuma das cinco categorias anteriores, como por exemplo o pessoal administrativo da sede da empresa.

## 3. Remuneração

Com relação ao valores médios anuais das remunerações por empregado, a OACI faz o cálculo através da divisão dos gastos totais notificados para cada função e o número de empregados no meio do ano nesta função. Quando não há dados disponíveis sobre o meio do ano, são utilizados os dados referentes ao final do ano. Os valores correspondem aos salários brutos recebidos, somados à remuneração das horas-extras, às bonificações por voo e outras rendas, como as ligadas às diárias de viagem. Não se contam os gastos de viagem, os traslados, o treinamento, o uniforme, etc. Os valores são apresentados na moeda nacional da empresa em questão.

Para se chegar à média nacional de remuneração em um determinado ano e país eu utilizei uma média ponderada, através da soma de todos os gastos totais notificados para cada empresa e da posterior divisão pelo número de trabalhadores destas empresas na função.

A atualização do poder de compra das remunerações em questão foi feita a partir de índices inflacionários de cada país. No caso brasileiro foi utilizado o **INPC**; no caso norte-americano, o **CPI- all urban workers**.

A lista completa dos dados por empresa utilizados nesta dissertação está no anexo III.

# Anexo III

## Base de dados estatísticos utilizada

1959

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilómetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>Brasil</b>										
Cruzeiro	66.775	945	20.810	60	186	84				3.730
PAB	50.894	1.589	18.453	25	203	299				3.899
Varig	71.418	1.565	21.694	54	459	1.041				2.875
<b>TOTAL</b>	<b>189.087</b>	<b>4.099</b>	<b>60.957</b>	<b>139</b>	<b>848</b>	<b>1.424</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10.504</b>
<b>Estados Unidos</b>										
Aerovias Sud	5.125	350	1.680	4	21					130
American	497.719	12.989	206.647	206	1.650	639				21.458
Braniff	170.043	3.099	60.156	67	438	88				4.855
Caribbean	9.052	409	2.022	7	39					329
Delta	218.319	3.215	78.892	85	719					6.652
Eastern	617.434	17.796	232.872	228	1.899	596				15.072
Mackey	5.145		1.519	5	15					119
National	129.498	2.269	49.262	55	356	117				4.046
Northwest	192.351	4.961	76.815	67	594	300				6.363
PAA	382.131	16.154	163.051	145	1.511	517				20.497
PANAGRA	22.245	732	9.103	15	108					1.230
Resort	29.900	575	9.069	10	65					38
Riddle	41.313	724	12.654	30	80					314
Seaboard	24.062	1.132	9.486	13	126	102				833
Transportation Corp.	8.852	145	3.573	7	26	23				160
TWA	475.644	9.647	192.450	193	1.489	710				17.468
United	502.254	8.875	205.147	196	1.465	628				19.346
Western	107.779	1.373	41.341	37	293	124				2.573
<b>TOTAL</b>	<b>3.438.866</b>	<b>84.445</b>	<b>1.355.739</b>	<b>1.370</b>	<b>10.894</b>	<b>3.844</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>121.483</b>

1959	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>Brasil</b>							
Cruzeiro	4.000	472.011,00	297.556,00				134.794,00
PAB	4.401						
Varig	4.375	42.589,00	13.661,00				15.861,00
<b>TOTAL</b>	<b>12.776</b>	<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>
<b>Estados Unidos</b>							
Aerovias Sud	151	8.235,00					4.225,00
American	23.747	161.382,00	11.201,00				6.043,00
Braniff	5.381	17.438,00	10.180,00				5.094,00
Caribbean	368	8.992,00					3.461,00
Delta	7.371	14.851,00					5.218,00
Eastern	17.567	13.649,00	10.371,00				5.701,00
Mackey	134	9.725,00					3.728,00
National	4.519	15.926,00	7.072,00				5.140,00
Northwest	7.257	14.822,00	10.198,00				5.554,00
PAA	22.525	16.343,00	12.446,00				5.251,00
PANAGRA	1.338	16.696,00					2.321,00
Resort	103	11.410,00					6.972,00
Riddle	394	11.618,00					5.478,00
Seaboard	1.061	12.685,00	9.895,00				5.339,00
Transportation Corp.	209	11.903,00	8.389,00				4.330,00
TWA	19.667	16.587,00	12.092,00				5.858,00
United	21.439	17.176,00	12.517,00				6.061,00
Western	2.990	14.646,00	9.803,00				5.212,00
<b>TOTAL</b>	<b>136.221</b>	<b>-</b>	<b>-</b>				<b>-</b>

1963

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>Brasil</b>										
Cruzeiro*	57.377		16.589							
Transbrasil*	13.440		3.429							
Vasp*	78.084		25.238							
Varig*	106.489		37.583							
<b>TOTAL</b>	<b>255.390</b>	<b>-</b>	<b>82.839</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Estados Unidos</b>										
Alaska	8.672	579	4.461	7	31	8				320
American	364.192	9.876	214.926	166	1.493	553				20.733
Braniff	123.078	2.309	55.399	53	363	132				4.882
Caribbean	13.118	486	3.225	12	54					431
Delta	201.984	6.040	100.322	84	955					8.669
Eastern	403.017	17.768	195.157	174	1.543	623				15.749
Mackey	6.834		2.213	8	26	7				157
Mohawk	67.766	2.748	18.942	34	226					1.316
National	90.445	1.138	52.552	41	273	124				4.021
North Central	89.028	1.213	23.682	43	254					1.727
Northeast	61.971	963	27.276	25	248	11				1.766
Northwest	130.463	4.357	75.970	50	522	120				5.448
PAA	271.860	10.267	188.161	119	1.358	470				23.023
Pacific Northern	13811	374	7.005	9	41	20				552
PANAGRA	10.536	163	6.465	8	77					1.067
Riddle	50.538	2.224	17.909	32	153	40				340
Seaboard	20.978	649	11.291	17	79	69				750
South Pacific	806	35	343	1	2	3				24
Transportation Corp.	9.919	297	7.406	7	31	21				413
TWA	319.184	10.064	204.319	165	1.390	675				19.665
United	592.311	17.483	313.767	260	2.186	941				29.198
West Coast	40.251	966	10.854	23	126					788
Western	88.753	2.525	46.726	36	403					3.100
<b>TOTAL</b>	<b>2.979.515</b>	<b>92.524</b>	<b>1.588.371</b>	<b>1.374</b>	<b>11.834</b>	<b>3.817</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>144.139</b>

Fonte: OACI (1963); DAC apud Pereira (1987)

\* Dados extraídos de Pereira (1987). Os dados sobre empregados são para 1964.

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países.

1963

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>Brasil</b>							
Cruzeiro*	4.034						
Transbrasil*	461						
Vasp*	4.334						
Varig*	9.936						
<b>TOTAL</b>	<b>18.765</b>						
<b>Estados Unidos</b>							
Alaska	359	21.835,00	14.849,00				7.680,00
American	22.779	18.858,00	13.299,00				7.345,00
Braniff	5.377	21.037,00	14.756,00				5.793,00
Caribbean	485	13.006,00					4.803,00
Delta	9.624	16.780,00					6.442,00
Eastern	17.915	18.128,00	14.439,00				6.408,00
Mackey	190	9.895,00	7.469,00				4.133,00
Mohawk	1.542	12.425,00					6.306,00
National	4.418	22.390,00	16.085,00				5.803,00
North Central	1.981	13.847,00					5.874,00
Northeast	2.025	15.587,00	13.263,00				6.780,00
Northwest	6.090	19.854,00	14.915,00				6.100,00
PAA	24.851	21.654,00	17.638,00				6.186,00
Pacific Northern	613	22.397,00	17.860,00				6.954,00
PANAGRA	1.144	22.043,00					2.953,00
Riddle	533	12.805,00	11.442,00				7.252,00
Seaboard	898	17.673,00	13.289,00				6.635,00
South Pacific	29	13.200,00	9.800,00				6.286,00
Transportation Corp.	465	27.666,00	13.674,00				5.576,00
TWA	21.730	22.112,00	16.540,00				6.503,00
United	32.325	21.356,00	13.288,00				6.633,00
West Coast	914	11.845,00					5.978,00
Western	3.503	17.067,00					6.247,00
<b>TOTAL</b>	<b>159.790</b>	-	-				-

Fonte: OACI (1963); DAC apud Pereira (1987)

\* Dados extraídos de Pereira (1987). Os dados sobre empregados são para 1964.

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países



**1968**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>Brasil</b>										
Cruzeiro	43.001	1.903	18.857	44	174	69			1.032	3.211
Transbrasil*	11.808		3.828							
Vasp*	50.884		19.523							
Varig	92.841	3.215	44.488	81	447	336		1.923	2.523	4.705
<b>TOTAL</b>	<b>198.534</b>	<b>5.118</b>	<b>86.696</b>	<b>125</b>	<b>621</b>	<b>405</b>	<b>-</b>	<b>1.923</b>	<b>3.555</b>	<b>7.916</b>
<b>Estados Unidos</b>										
Allegheny	136.945	2.978	55.745	75	582			665	452	2.634
Air West	95.887	5522	57.088	67	516	11		358	514	2.397
American	618.650	8.556	438.579	242	3.181	542		6.597	4.040	20.596
Braniff	211.041	4.110	143.453	71	801	325		1.002	1.627	7.602
Caribbean	13.957	518	4.707	11	80			146		609
Delta	319.499	10.857	200.093	121	1.531			2.565	2.726	10.661
Eastern	545.801	31.033	558.173	265	1.739	1.712		6.274	4.417	18.378
Mohawk	86.761	4.634	31.638	37	373	218		537	354	959
North Central	96.297	1.154	34.579	40	379	195		540	274	1.494
Northeast	96.329	3.785	58.714	38	290	271		650	750	2.375
Northwest	286.372	8.484	194.853	101	1.454	39		1.499	1.748	6.614
PAA	534.732	21.617	416.326	146	2.518	1.105		6.378	4.934	24.118
Seaboard	40.738	1.206	32.599	18	166	152		237	91	1.339
Texas Intl.	85.107	1.942	33.031	46	319			403	172	1.230
Trans Caribbean	28426	1.044	22.146	6	95	68		33	160	672
TWA	621.522	19.811	463.897	175	2.537	1.253		6.431	5.693	25.840
United	922.096	37.172	622.653	185	3.691	1.851		10.658	5.265	27.958
Western	146.351	5.483	96.759	73	903			1.414	1.443	5.059
<b>TOTAL</b>	<b>4.886.511</b>	<b>169.906</b>	<b>3.465.033</b>	<b>1.717</b>	<b>21.155</b>	<b>7.742</b>	<b>-</b>	<b>46.387</b>	<b>34.660</b>	<b>160.535</b>

**Fonte:** OACI (1963); DAC apud Pereira (1987)

Outros inclui os Comissários

\* Dados extraídos de Pereira (1987).

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países

**1968**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>Brasil</b>							
Cruzeiro	4.486					709,00	522,00
Transbrasil*	631						
Vasp*	3.740						
Varig	9.934	2.471,00	1.642,00		508,00	874,00	506,00
<b>TOTAL</b>	<b>18.791</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Estados Unidos</b>							
Allengheny	4.333	23.688,00			10.396,00	7.735,00	9.072,00
Air West	3.796	16.935,00	13.983,00		11.015,00	6.189,00	8.104,00
American	34.956	24.601,00	21.873,00		9.008,00	7.822,00	8.556,00
Braniff	11.357	26.207,00	13.935,00		9.931,00	6.257,00	7.093,00
Caribbean	835	19.862,00			4.976,00		6.830,00
Delta	17.483	24.244,00			8.716,00	7.431,00	8.097,00
Eastern	32.520	30.836,00	16.737,00		9.247,00	7.174,00	8.261,00
Mohawk	2.441	17.814,00	3.823,00		10.118,00	6.194,00	8.368,00
North Central	2.882	18.851,00	5.748,00		8.733,00	6.165,00	7.507,00
Northeast	4.336	27.488,00	12.956,00		9.497,00	7.304,00	8.601,00
Northwest	11.354	20.123,00	17.109,00		9.631,00	6.570,00	7.195,00
PAA	39.053	26.444,00	20.262,00		8.743,00	6.648,00	8.726,00
Seaboard	1.985	23.284,00	17.003,00		8.355,00	7.217,00	6.988,00
Texas Intl.	2.124	17.051,00			10.411,00	6.823,00	7.467,00
Trans Caribbean	1.028	28.225,00	13.592,00		16.530,00	7.454,00	8.216,00
TWA	41.754	27.700,00	16.154,00		9.224,00	7.066,00	8.742,00
United	49.423	28.191,00	14.180,00		9.502,00	6.435,00	11.825,00
Western	8.819	22.907,00			8.969,00	6.111,00	7.624,00
<b>TOTAL</b>	<b>270.479</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Fonte:** OACI (1963); DAC apud Pereira (1987)

Outros inclui os Comissários

\* Dados extraídos de Pereira (1987).

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países

1973

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>Brasil</b>										
Cruzeiro	44.309		25.592		192	11	218	1.361	1.063	1792
Transbrasil	24.850		11.369	13	105	24	160	311	693	401
Vasp	55.047	3.096	24.876	29	278	27	311	1.242	1.680	1.718
Varig	122.556		78.237		567	361	961	3.038	4.390	3.536
<b>TOTAL</b>	<b>246.762</b>	<b>3.096</b>	<b>140.074</b>	<b>42</b>	<b>1.142</b>	<b>423</b>	<b>1.650</b>	<b>5.952</b>	<b>7.826</b>	<b>7.447</b>
<b>Estados Unidos</b>										
Air Lift International	21.265	1.096	16.174	9	86	51	12	47	12	464
Alaska Airlines	19.710	853	12.036	10	55	56	93	106	114	621
Aloha	11.031		5.794	6	64		72	77	173	494
Aspen	3.118	149	920	7	13	6		29		
Aspen	42									
Chicago Helicopter	3.977	143	574	9	10			26		18
Frontier	118.017	1.860	56.446	49	432	75	295	604	274	1.881
Hawaiian	16.759	1.255	8.635	8	104		145	141	231	705
Kodiak-Western Alaska	10.520	475	8.006	23	13			21		49
New York Airways	5.170	88	971	4	28			39	7	140
Ozark	69.654	1.406	30.401	43	322		254	493	289	1.255
Piedmont	109.544	2.059	44.535	46	394		304	436	412	1.736
Reeve Aleutian	6.922	400	2.833	15	21	4		53		88
SFO Helicopter	4.188	133	635	3	15	5		61	5	67
Southern	89544	3.001	41.028	38	324		248	262	246	1.413
Western Alaska										
(meio do ano)										
Wright	2.196	14	591	11	5	6		4	3	18
Allegheny	274.512	4.650		3	1.037		800	1.161	827	40
American	661.120	5.380			2.741	1.198	5.053	6.765	3.619	3.996
Braniff	219.785	4.296			875	382	1.504	1.053	1.228	18.255
Continental	168.058	3.856			993		1.463	1.006	845	5.623
Delta	560.178	9.678			3.070	1.116	4.116	3.031	3.796	4.802
Eastern	684.314	27.793			3.143		4.409	6.871	4.614	14.147
Flying Tiger	67.375	2.919			297	204	63	592	301	16.378
Hughes Air West	101.466	2.365			419		492	364	358	2.093
National	167.306	2.712			571	278	1.370	819	1.202	1.843
North Central	106.692	2.021			443		314	495	234	3.757
Northwest	266.220	8.085			1.567		2.171	1.265	1.290	1.792
PAA (conglomerado)	471.291	15.844			2.008	1.038	5.114	4.580	4.101	4.970
Seaboard	33.166	1.217			129	63		199	114	17.729
Texas International	77.900	594			271		223	198	239	1.161
TWA	612.358	13.107			2.540	1.184	5.010	6.378	4.270	1.249
United	908.331	11.582			3.718	1.900	7.801	8.361	4.097	17.467
Western	210.458	2.386			1.396		1.361	1.392	1.209	23.409
Wien Consolidation	29.561	1.913			83			109	1	4.657
<b>TOTAL</b>	<b>6.111.706</b>	<b>133.330</b>	<b>229.579</b>	<b>284</b>	<b>27.194</b>	<b>7.566</b>	<b>42.687</b>	<b>47.051</b>	<b>34.111</b>	<b>152.812</b>

Fonte: OACI (1963)

Outros inclui os Comissários

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países.

1973

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>Brasil</b>							
Cruzeiro	4.637	97.952,00			15.204,00	20.280,00	16.836,00
Transbrasil	1.694	84.803,00	31.107,00	23.662,00	18.791,00	14.151,00	21.856,00
Vasp	5.256	97.066,00	39.081,00	20.550,00	18.739,00	13.051,00	16.652,00
Varig	12.853	122.567,00	90.000,00	31.191,00	17.395,00	24.908,00	19.834,00
<b>TOTAL</b>	<b>24.440</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Estados Unidos</b>							
Air Lift International	672		22.629,00		18.160,00	16.949,00	12.837,00
Alaska Airlines	1.045	23.779,00	21.143,00	6.701,00	11.921,00	8.271,00	11.176,00
Aloha	880	28.952,00		8.187,00	14.968,00	9.470,00	12.421,00
Aspen	90	15.661,00					11.373,00
Chicago Helicopter	54	18.197,00			15.860,00		10.939,00
Frontier	3.561	27.319,00		8.738,00	15.820,00	13.687,00	12.055,00
Hawaiian	1.326	29.027,00		7.998,00	16.786,00	10.667,00	12.902,00
Kodiak-Western Alaska	83	14.139,00			11.720,00		8.310,00
New York Airways	214	20.450,00			14.968,00	11.009,00	11.454,00
Ozark	2.613	26.884,00		8.200,00	14.675,00	12.800,00	14.249,00
Piedmont	3.282	28.936,00		8.690,00	14.899,00	9.995,00	10.889,00
Reeve Aleutian	166	26.083,00	22.690,00		18.822,00		11.672,00
SFO Helicopter	153					12.823,00	10.936,00
Southern	2.493	23.472,00		8.136,00	15.985,00		11.087,00
Western Alaska							
(meio do ano)	27						
Wright	69	12.031,00			9.672,00		7.726,00
Allegheny	7.821	36.300,00		10.432,00	15.972,00	12.603,00	14.873,00
American	37.631	35.553,00	23.869,00	8.785,00	16.805,00	12.728,00	14.586,00
Braniff	10.665	37.863,00	18.210,00	8.434,00	15.476,00	11.657,00	12.822,00
Continental	9.109	32.159,00		7.885,00	14.254,00	11.014,00	12.540,00
Delta	28.160	31.260,00		11.046,00	15.526,00	13.922,00	14.107,00
Eastern	36.531	37.345,00	18.866,00	9.831,00	15.495,00	11.117,00	14.050,00
Flying Tiger	3.550	39.399,00	16.240,00	8.700,00	14.363,00	11.678,00	13.333,00
Hughes Air West	3.476	29.960,00		9.949,00	15.359,00	11.342,00	13.041,00
National	7.997	37.382,00	29.548,00	9.064,00	15.077,00	12.718,00	14.281,00
North Central	3.278	24.456,00		9.191,00	14.742,00	13.088,00	13.540,00
Northwest	11.263	34.938,00		8.973,00	15.439,00	11.455,00	11.831,00
PAA (conglomerado)	34.570	41.184,00	30.589,00	11.116,00	14.893,00	9.775,00	11.893,00
Seaboard	1.666	37.035,00	26.423,00		14.199,00	13.671,00	11.961,00
Texas International	2.180	29.743,00		7.841,00	16.573,00	15.594,00	14.041,00
TWA	36.849	35.672,00	27.789,00	9.203,00	15.048,00	9.580,00	12.471,00
United	49.286	37.714,00	25.179,00	9.401,00	14.550,00	10.508,00	12.489,00
Western	10.015	32.045,00		9.984,00	14.551,00	13.336,00	12.004,00
Wien Consolidation	646	21.408,00			16.439,00	14.400,00	12.437,00
<b>TOTAL</b>	<b>311.421</b>	-	-	-	-	-	-

Fonte: OACI (1963)

Outros inclui os Comissários

1) Os valores referentes à remuneração estão nas moedas locais dos respectivos países

1978

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Allegheny	230.895	3.257	122.740	96	981	29	985	1.178	987	4.299
American	688.161	5.878	503.602	258	2.786	1.206	5.616	6.211	5.015	19.300
Branniff	311.286	4.114	216.204	99	1.090	644	2.364	1.006	1.219	6.129
Continental	210.444	2.470	151.616	67	1.563		2.145	1.078	1.217	5.945
Delta	601.410	3.248	405.693	204	3.260		5.068	3.564	5.373	15.016
Eastern	692.069	8.381	464.764	257	2.873	965	5.176	6.516	4.457	15.912
Flying Tiger	74.749	1.879	57.616	27	367	168	65	633	95	3.353
Frontier	145.740	2.702	74.301	63	645		520	771	340	2.352
Hughes Air West	123.785	3.342	74.776	54	612	4	835	277	512	2.468
National	175.835	1.542	127.910	58	585	279	1.321	757	1.204	3.892
North Central	121.222	2.486	58.526	59	564		537	557	356	2.150
Northwest	154.599	2.256	108.671	106	848		1.292	898	1.126	3.872
Pan Am	287.450	7.740	222.525	92	1.387	783	3.902	3.500	2.481	14.911
Seaboard	15.861	737	12.981	14	117	58	33	196		1.248
Southern	102.710	1.914	54.726	34	414		331	322	298	1.776
Texas International	86.573	755	49.127	33	331		338	213	366	1.701
TWA	599.955	7.495	442.516	224	2.477	1.140	5.616	6.752	3.511	17.404
United	926.33	11.245	662.645	337	3.714	1.846	7.755	6.811	3.848	26.833
Western	242.772	1.519	176.204	78	1.454		2.042	1.374	1.094	4.597
Wren Air Alaska	40.329	1.953	15.415	11	62	75	63	93	10	598
Air Lift Intl.	28.598	2.620	21.613	11	140		10	140	12	569
Air Midwest	11.750	271	4.063	6	37			33		101
Air New England	29.251	1.458	7.402	24	113		26	55		346
Air Alaska	25.618	133	18.379	10	96	41	168	101	90	805
Aloha	14.210	448	7.486	8	86	2	115	132	158	607
Aspen	7.003	747	2.281	10	32		16	34		88
Hawaiian	16.689	914	10.056	20	130	18	177	144	125	857
Kodiak Western Alaska	6.559	152	1.158	8	8			7		28
Munz Northern	14.512	138	3.061	22	13			8		18
Ozark	105.263	1.832	53.583	48	431		405	618	336	1.793
Piedmont Aviation	109.612	1.814	50.378	46	452		364	458	411	1.761
Reeve Aleutian	6.485	429	2.757	7	22	5	11	69		92
Wright	3.346	437	1.099	4	20		7	19		50
<b>TOTAL</b>	<b>6.221.072</b>	<b>86.306</b>	<b>4.185.874</b>	<b>2.395</b>	<b>27.710</b>	<b>7.263</b>	<b>47.303</b>	<b>44.525</b>	<b>34.641</b>	<b>160.871</b>
<b>BRASIL</b>										
Cruzeiro	37.969	241	26.589	14	107	76	316	860	1.543	1.759
Varig	140.313	907	88.380	51	641	301	1.270	3.271	2.843	7.394
Transbrasil	30.080	109	21.368	12	114	56	199	410	1.123	860
Vasp	65.802	584	40.006	23	249	10	399	2.251	160	1.517
<b>TOTAL</b>	<b>274.164</b>	<b>1.841</b>	<b>176.343</b>	<b>100</b>	<b>1.111</b>	<b>443</b>	<b>2.184</b>	<b>6.792</b>	<b>5.669</b>	<b>11.530</b>

Fonte: OACI (1978)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1978**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Allegheny	8.459	51.524,00		16.136,00	20.863,00	14.940,00	20.633,00
American	40.134	57.536,00	40.122,00	15.338,00	17.451,00	13.401,00	22.515,00
Branniff	12.452	53.950,00		11.212,00	19.818,00	15.325,00	19.692,00
Continental	11.948	38.720,00		15.495,00	20.568,00	15.698,00	18.380,00
Delta	32.281	51.644,00		16.173,00	18.428,00	17.683,00	22.282,00
Eastern	35.899	56.466,00	33.970,00	16.314,00	18.122,00	15.319,00	24.082,00
Flying Tiger	4.681			13.477,00	17.665,00	13.179,00	19.350,00
Frontier	4.628	37.231,00		12.519,00	13.245,00	17.265,00	23.718,00
Hughes Air West	4.708	44.042,00		12.759,00		17.420,00	20.594,00
National	8.038		43.950,00	14.556,00	21.133,00	17.130,00	
North Central	4.164	45.725,00		14.132,00	16.548,00	17.253,00	22.379,00
Northwest	8.036	58.229,00		15.442,00	21.431,00	14.711,00	17.678,00
Pan Am	26.964	67.250,00	49.782,00	18.467,00	18.012,00	16.972,00	21.462,00
Seaboard	1.652	36.308,00	26.190,00	18.212,00	14.796,00		18.883,00
Southern	3.141	41.283,00		12.973,00	17.624,00	15.775,00	17.847,00
Texas International	2.949	46.109,00		13.192,00	21.169,00	13.784,00	19.325,00
TWA	36.900	55.778,00	40.911,00	15.779,00	21.211,00	16.251,00	21.209,00
United	50.807	57.533,00	34.551,00	16.502,00	23.511,00	17.096,00	17.953,00
Western	10.561	50.310,00		13.944,00	12.882,00	19.328,00	24.519,00
Wien Air Alaska	826			18.714,00			25.533,00
Air Lift Intl.	946				6.242,00		10.554,00
Air Midwest	171	15.405,00			17.800,00		13.650,00
Air New England	540	19.398,00		7.308,00			
Air Alaska	1.301	47.760,00	40.000,00	13.042,00	19.554,00		
Aloha	1.100	45.558,00		14.139,00	15.202,00	10.494,00	20.407,00
Aspen	170	16.906,00		8.625,00	16.118,00		12.862,00
Hawaiian	1.451			15.887,00	22.750,00	20.768,00	21.806,00
Kodiak Western Alaska	43	28.125,00					12.393,00
Munz Northern	39						
Ozark	3.583	41.661,00		13.202,00	13.803,00	16.509,00	21.793,00
Piedmont Aviation	3.446	43.131,00		14.379,00	14.323,00	15.749,00	19.422,00
Reeve Aleutian	199	37.409,00		14.091,00	19.130,00		23.196,00
Wright	96	26.000,00		8.714,00	14.000,00		11.720,00
<b>TOTAL</b>	<b>322.313</b>						
<b>BRASIL</b>							
Cruzeiro	4.661	597.833,04	443.386,75	141.948,80	87.683,40	66.470,56	55.105,88
Varig	15.720	712.904,94	447.991,08	182.784,89	89.949,02	120.882,13	106.813,32
Transbrasil	2.762	621.183,61	358.169,96	126.326,94	115.017,08	85.143,70	104.364,99
Vasp	4.586	990.663,43	490.690,83	196.378,65	104.200,54	116.935,56	152.783,61
<b>TOTAL</b>	<b>27.729</b>						

Fonte: OACI (1978)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1979

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	725.037	5.292	551.491	265	3.663	479	6.277	9.371	12.771	8.303
USAir	235.936	1.702	133.860	101	982	60	1.129	1.695	3.912	1.538
Alaska	28.559		20.323	9	98	59	184	101	104	364
Braniff	375.449	3.885	263.887	109	1.416	761	3.317	2.125	4.994	2.351
Continental	240.424	2.413	174.991	68	1.525		2.186	1.644	3.782	2.527
Delta	642.047	3.816	428.392	209	3.547		5.687	8.140	14.114	3.903
Eastern	725.992	8.007	488.836	250	2.943	1.108	5.632	8.315	5.432	15.225
Frontier	165.045	1.728	88.264	64	665		646	1.046	2.031	1.042
Flying Tiger	74.879	891	58.206	29	434	210	109	934	1.608	1.366
Hawaiian Airlines				19	160	31	182	240	538	402
Kodiak Western				6	9			8		11
National	185.504	1.352	137.104	55	619	304	1.328	1.375	3.224	1.370
North Central	73.136	2.092	37.477							
Northwest	266.675	1.958	188.243	111	1.526		2.275	3.086	3.122	2.052
Ozark	94.987	2.380	51.590	49	502		484	965	1.414	727
Pan Am	291.220	4.877	228.185	91	1.320	733	4.326	5.749	7.021	8.369
Piedmont Aviation				46	531		496	781	2.164	592
Air Lift Intl.	29.350	723	21.415	12	107	56	31	174	367	143
Republic	122.689	1.807	65.148	93	1.188		1.253	1.549	3.398	1.557
Reeve Aleutian				7	35	3	15	64		48
Hughes Air West	112.428	1.512	72.416	53	664		877	571	1.890	1.116
Seaboard	14.254	558	11.576	13	134	64	10	270	645	654
Southern	50.877	571	27.607							
Aloha				10	88	2	118	131	185	235
Texas International	97.692	556	59.767	32	364		412	496	555	1.502
TWA	599.158	6.125	440.161	216	2.449	1.178	5.995	7.266	10.502	9.477
United	812.892	9.412	586.825	341	3.785	1.988	8.487	10.845	12.414	15.428
Western	246.102	1.589	177.823	81	1.605		2.191	1.745	3.748	2.093
Wien Air Alaska	56.085	1.153	21.213	9	103	27	110	135	185	230
Munz Northern				23	12		2	5		9
TOTAL	6.266.417	64.399	4.334.800	2.371	30.474	7.063	53.759	68.826	100.120	82.634
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	35.738	70	26.230	14	117	114	207	475	1.426	847
Vasp	69.531	530	46.231	25	264	21	412	2.067	135	1.690
Varig **					652	298	1.400	3.455	2.963	7.896
Cruzeiro **					137	76	331	884	1.548	2.007
<b>TOTAL</b>	<b>105.269</b>	<b>600</b>	<b>72.461</b>	<b>39</b>	<b>1.170</b>	<b>509</b>	<b>2.350</b>	<b>6.881</b>	<b>6.072</b>	<b>12.440</b>

Fonte: OACI (1979); DAC (1979)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1979**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	40.864			15.806,00	18.875,00	19.702,00	30.810,00
US Air	9.316	61.447,00	20.150,00	17.353,00	18.984,00	18.627,00	29.417,00
Alaska	910						
Braniff	14.964			12.248,00	21.932,00	19.152,00	25.721,00
Continental	11.664	52.710,00		19.247,00	23.060,00	20.865,00	23.659,00
Delta	35.391	56.390,00		17.712,00	19.699,00	21.010,00	34.403,00
Eastern	38.655	61.406,00	27.425,00	17.502,00	16.329,00		
Frontier	5.430	45.397,00		14.455,00	24.913,00	18.550,00	22.267,00
Flying Tiger	4.661	63.350,00	25.948,00	12.936,00	24.729,00	19.533,00	24.641,00
Hawaiian Airlines	1.553	50.638,00	25.226,00	17.516,00	22.050,00	25.864,00	22.062,00
Kodiak Western	28						
National	8.220	58.081,00	44.582,00	17.608,00	20.044,00	18.887,00	27.734,00
North Central	-						
Northwest	12.061	57.983,00		16.577,00	29.294,00	11.008,00	19.594,00
Ozark	4.092						
Pan Am	27.518	77.668,00	61.247,00	19.973,00	18.520,00	21.905,00	25.007,00
Piedmont Aviation	4.564	41.802,00		14.615,00	11.673,00	15.690,00	27.299,00
Air Lift Intl.	878	51.327,00	29.714,00	8.774,00	15.770,00	16.196,00	30.210,00
Republic	8.945	23.673,00		7.749,00	14.689,00	9.144,00	12.058,00
Reeve Aleutian	165						
Hughes Air West	5.118	41.319,00		13.552,00	28.086,00	17.889,00	16.329,00
Seaboard	1.777	38.642,00	29.078,00	11.300,00	19.115,00	21.509,00	18.711,00
Southern	-						
Aloha	759	50.920,00		16.186,00			21.911,00
Texas International	3.329	48.832,00		13.765,00	20.004,00		19.756,00
TWA	36.867	64.598,00	42.801,00	18.412,00	20.606,00	18.217,00	29.060,00
United	52.947	58.746,00	31.176,00	15.490,00	17.778,00	18.829,00	18.862,00
Western	11.382	52.193,00		15.115,00	26.908,00	18.976,00	27.411,00
Wien Air Alaska	790						
Munz Northern	28						
TOTAL	342.876						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	3.186	1.005.130,47	579.191,26	243.311,08	201.219,18	113.504,72	225.492,36
Vasp	4.589	1.198.929,77	600.237,22	255.364,93	218.982,73	243.421,42	244.662,66
Varig **	16.664						
Cruzeiro **	4.983						
<b>TOTAL</b>	<b>29.422</b>						

Fonte: OACI (1979); DAC (1979)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.



1980

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	693.644	3.855	507.268	276	4.037	465	6.263	8.073	12.809	9.009
USAir	228.095	2.086	141.512	105	1.001	61	1.370	1.712	4.139	1.816
Alaska	30.220	156	21.313	8	97	61	197	100	128	864
Braniff	304.223	2.812	214.625	89	883	556	2.330	1.915	4.287	2.096
Capitol	4.069	293	3.097	9						
Continental	215.291	882	154.384	68	1.555		2.175	1.555	3.754	2.740
Delta	661.566	2.278	439.775	236	3.658		6.068	8.035	15.082	3.602
Eastern	737.723	6.328	503.252	270	2.942	1.224	5.893	8.711	15.802	5.931
Evergreen	3881	88	2.482	16						
International	154.980	1.102	85.500	64	625		691	1.000	1.917	1.325
Frontier	86.215	1.144	66.972	44	574	282	192	1.133	2.613	1.729
Flying Tiger	22.839	567	11.272	18	98		152	181	529	465
Hawaiian	24.947	735	6.349	18	116		25	54	3	407
Air New England	275.187	1.352	195.025	118	1.517		2.481	3.083	3.637	2.141
Northwest	204		74	2	16		25	29	77	
New York Air	38.958	701	23.099	16	188		333	281	836	444
Air California	95.536	424	54.910	37	461		481	872	896	1.195
Ozark	311.886	5.203	229.604	141	1.891	1.041	6.078	6.337	10.711	9.143
Pan Am	125.850	935	71.092	48	575		606	777	2.168	728
Piedmont	40.800	311	26.435	18	269	145	592	618	1.250	488
PSA	11.809	177	7.687	19	164	11	309	187	208	624
Air Florida	15.808	618	11.978	11	59	44	29	95	98	105
Airlift Int.	159.013	2.777	141.934	161	1.832		2.243	2.288	5.523	2.823
Republic	7.797	220	3.614	7	35		18	64		104
Reeve Aleutian	130139	650	85160							
Hughes Air West	9593	334	7831							
Seaboard	13.677	329	7.179	10	83	2	115	122	183	585
Aloha	100.884	322	63.371	42	384		441	485	1.397	640
Texas International	84.203	3.959	48.195	32	383	188	654	230	215	535
Transamerica	512.270	4.137	372.742	220	2.254	1.090	5.534	6.611	9.815	8.548
TWA	920.835	6.038	675.494	347	3.318	1.851	8.329	8.330	11.784	16.404
United	217.948	961	155.260	72	1.560		2.083	1.607	3.715	2.003
Western	61.689	358	24.910	9	110		95	90	26	881
Wien Air Alaska	68.983	198	40.504	23	194		310	101	293	843
Southwest	7.916	530	6.286	17						
World Airways Inc	9.882	3	5.889							
Midway Airlines										
<b>TOTAL</b>	<b>6.388.560</b>	<b>52.863</b>	<b>4.416.074</b>	<b>2.571</b>	<b>30.879</b>	<b>7.021</b>	<b>56.112</b>	<b>64.647</b>	<b>113.847</b>	<b>78.295</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	45.835	46	33.355	17	202	88	296	519	1.455	1.143
Varig	152.673	1.115	96.519	56	665	313	1.518	3.647	3.360	7.219
Cruzeiro	44.645	337	30.931	16	132	70	440	701	1.875	2.006
Vasp	74.401	623	50.554	32	351	35	534	1.358	1.206	1.984
<b>TOTAL</b>	<b>317.554</b>	<b>2.121</b>	<b>211.359</b>	<b>121</b>	<b>1.350</b>	<b>506</b>	<b>2.788</b>	<b>6.225</b>	<b>7.896</b>	<b>12.352</b>

Fonte: OACI (1980)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1980

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	40.656		61.401	18.236	25.707	20.731	29.253
USAir	10.099	68.516,00	32.705,00	18.936,00	27.139,00	19.842,00	25.644,00
Alaska	1.447	74.907,00	33.328,00	16.792,00	28.510,00	19.500,00	22.316,00
Braniff	12.067						
Capitol	736						
Continental	11.779	59.037,00		18.372,00	27.979,00	21.237,00	21.174,00
Delta	36.445	63.537,00		18.934,00	23.594,00	21.288,00	31.281,00
Eastern	40.503	75.298,00	31.006,00	18.993,00	22.230,00	20.342,00	28.378,00
Evergreen International	430						
Frontier	5.558	53.480,00		16.987,00	24.425,00	23.122,00	19.913,00
Flying Tiger	6.523	68.009,00	39.926,00	12.380,00	20.343,00	19.160,00	28.613,00
Hawaiian	1.425						
Air New England	605	23.931,00		12.040,00	22.815,00	1.500,00	16.479,00
Northwest	12.859	67.143,00		18.881,00	26.065,00	18.387,00	18.124,00
New York Air	147						
Air California	2.082	41.543,00		13.396,00	17.797,00	13.571,00	20.676,00
Ozark	3.905	47.729,00		15.256,00	23.463,00	29.154,00	13.529,00
Pan Am	35.201	84.199,00	60.691,00	20.608,00	26.159,00	23.066,00	25.409,00
Piedmont	4.854	54.810,00		15.591,00	21.144,00	17.033,00	25.365,00
PSA	3.362	57.941,00	30.669,00	14.873,00	19.571,00	15.947,00	28.197,00
Air Florida	1.503						
Airlift Int.	430	59.661,00	41.955,00	7.655,00	22.768,00	38.459,00	25.695,00
Republic	14.709	55.999,00		16.950,00	26.246,00	21.351,00	23.058,00
Reeve Aleutian	221	42.800,00		13.667,00	30.484,00		39.538,00
Hughes Air West	-						
Seaboard	-						
Aloha	1.090		57.729,00	18.035,00	18.984,00	18.503,00	23.410,00
Texas International	3.347	51.951,00		15.166,00	28.159,00	21.499,00	24.277,00
Transamerica	2.205						
TWA	33.852	71.477,00	51.787,00	21.302,00	24.363,00	16.870,00	31.474,00
United	50.016	84.242,00	43.630,00	21.251,00	28.184,00	22.287,00	19.130,00
Western	10.968	58.746,00		18.212,00	26.515,00	23.076,00	27.332,00
Wien Air Alaska	1.202						
Southwest	1.741	48.655,00		12.903,00	28.059,00	20.000,00	20.433,00
World Airways Inc	2.115						
Midway Airlines	-						
TOTAL	354.082						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	3.703						
Varig	16.722	2.055.853,00	2.052.387,00	622.362,00	286.886,00	412.893,00	349.214,00
Cruzeiro	5.224						
Vasp	5.468	2.285.483,00	1.890.828,00	598.283,00	444.689,00	483.144,00	431.552,00
<b>TOTAL</b>	<b>31.117</b>						

Fonte: OACI (1980)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1981

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	610.544	2.204	449.302	145	3.630	443	5.640	6.842	11.710	8.204
USAir	241.287	1.519	143.956	116	1.052	102	1.474	1.811	4.023	2.161
Alaska	35.216	438	24.568	11	117	79	251	101	204	966
Alaska Int.	13.708		7.314	5	64	1	45	5	116	
Braniff	239.842	1.194	167.503	68	884	425	1.219	1.682	3.868	2.578
Capitol	28.223	879	21.186	13						
Continental	200.483	616	144.197	73	1.431		2.122	2.072	3.554	1.908
Delta	665.434	1.952	446.516	215	3.840		6.262	7.971	14.443	4.048
Eastern	711.986	3.584	488.495	269	2.922	1.264	5.864	9.009	15.279	5.904
Frontier	156.098	949	91.754	60	624		732	1.058	2.209	1.273
Flying Tiger	87.116	1.454	68.958	39	465	267	266	865	2.200	1.589
Hawaiian	14.834		7.506	13	78		128	148	446	273
Air New England	16.306		4.484							
Northwest	272.647	1.192	194.275	112	1.534		2.526	3.156	3.660	2.192
New York Air	18.877		10.039	7	65		100		242	158
Air California	52.171	987	31.336	21	219	1	344	198	335	1.119
Ozark	97.151	147	57.471	42	395		492	949	1.313	740
Pan Am	396.685	4.214	305.334	147	1.795	964	5.691	6.047	10.010	7.915
Piedmont	137.920	629	81.900	59	618		723	794	2.493	832
PSA	67.341	901	42.133	31	278	149	612	636	1.296	507
Aspen	8.395		3.169	10	35		21	46	26	136
Air Florida	68.691	724	47.501	29	256	235	509	216	415	665
Airlift Int.	3.246	115	2.448							
Republic	383.834	1.912	232.481	161	1.796		2.257	2.320	4.710	3.649
Reeve Aleutian	7.507		3.519	7	36		21	67		106
Aloha	13.334	216	7.158	10	109		112	107	337	388
Texas International	94.580	389	60.773	41	337		451	424	1.383	671
Transamerica	69.786	2.561	40.674	31	319	155	530	302	209	505
TWA	432.042	2.011	316.640	221	2.050	999	5.294	6.104	9.176	8.205
United	758.114	3.513	558.471	273	3.447	1.585	7.827	8.127	11.160	14.687
Western	198.888	643	143.483	70	1.322		2.095	1.541	3.634	1.866
Wien Air Alaska	71.902	417	31.599	13						
Southwest	67.342		42.130	26	235		411	142		1.318
World Airways Inc	40.070	2.785	32.111	19						
Midway Airlines	18.109		11.548							
People Express	16.630		9.460	11						
<b>TOTAL</b>	<b>6.316.339</b>	<b>38.145</b>	<b>4.331.392</b>	<b>2.368</b>	<b>29.953</b>	<b>6.669</b>	<b>53.974</b>	<b>62.780</b>	<b>108.340</b>	<b>74.679</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil				18	165	88	255	581	1.044	1.561
Varig	141.797	788	90.868	60	652	306	1.531	3.313	3.559	7.432
Cruzeiro	48.887	235	29.262	16	166	60	368	758	502	2.384
Vasp				29	338	50	605	3.913	678	1.529
<b>TOTAL</b>	<b>190.684</b>	<b>1.023</b>	<b>120.130</b>	<b>123</b>	<b>1.321</b>	<b>504</b>	<b>2.759</b>	<b>8.565</b>	<b>5.783</b>	<b>12.906</b>

Fonte: OACI (1981)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1981

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	36.469		69.765,00	22.955,00	28.891,00	23.955,00	32.680,00
USAir	10.623	81.850,00		21.356,00	30.620,00	22.733,00	32.870,00
Alaska	1.718	83.171,00	25.076,00	16.207,00	25.832,00	19.980,00	24.432,00
Alaska Int.	231	57.797,00	40000*		42.689,00	54.600,00	46.819,00
Branniff	10.656	73.769,00	44.089,00	26.834,00	23.512,00	23.333,00	20.001,00
Capitol	1.565						
Continental	11.087	67.492,00		22.041,00	21.269,00	24.564,00	33.198,00
Delta	36.564	69.432,00		20.825,00	26.249,00	24.212,00	36.279,00
Eastern	40.242	81.119,00	34.609,00	21.000,00	23.255,00	22.215,00	30.233,00
Frontier	5.896	61.989,00		18.892,00	28.458,00	24.526,00	24.888,00
Flying Tiger	5.652	88.256,00	48.199,00	16.380,00	22.421,00	26.490,00	38.236,00
Hawaiian	1.073	86.013,00		26.367,00	31.615,00	30.661,00	26.044,00
Air New England	526						
Northwest	13.068	74.444,00		21.118,00	27.589,00	20.674,00	20.068,00
New York Air	565	20.723,00		10.240,00		11.318,00	26.456,00
Air California	2.216						
Ozark	3.889	64.018,00		19.272,00	25.033,00	22.523,00	36.347,00
Pan Am	32.422	90.958,00	69.934,00	25.271,00	27.176,00	27.444,00	28.164,00
Piedmont	5.460	63.485,00		18.722,00	21.332,00	19.587,00	28.244,00
PSA	3.478	78.129,00	30.779,00	19.529,00	20.321,00	18.488,00	35.000*
Aspen	264	28.771,00		11.286,00	22.717,00		19.360,00
Air Florida	2.296						
Airlift Int.	370						
Republic	14.732	69.361,00		20.292,00	28.376,00	29.096,00	18.225,00
Reeve Aleutian	230	35.417,00		14.619,00	27.746,00		28.849,00
Aloha	1.053	49.009,00		20.125,00	26.748,00	22.415,00	25.590,00
Texas International	3.266	66.237,00		14.792,00	30.785,00	22.916,00	26.519,00
Transamerica	2.020	49.110,00	38.523,00	12.964,00	25.921,00	18.512,00	17.497,00
TWA	31.828	79.820,00	59.259,00	23.963,00	26.495,00	24.194,00	26.842,00
United	46.833	81.954,00	58.603,00	24.135,00	28.970,00	25.185,00	21.139,00
Western	10.458	67.258,00		20.599,00	29.126,00	25.505,00	30.785,00
Wien Air Alaska	1.507						
Southwest	2.106	56.477,00		15.078,00	27.606,00		18.102,00
World Airways Inc	2.641						
Midway Airlines	813						
People Express	958						
<b>TOTAL</b>	<b>344.775</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	3.694	3.174.426,42	1.902.851,11	907.746,95	653.163,10	347.796,87	638.955,55
Varig	16.793	4.495.440,15	3.163.386,77	1.320.725,74	599.692,81	856.292,60	690.889,89
Cruzeiro	4.238	3.498.224,06	2.311.702,03	984.544,49	467.793,03	424.498,42	398.579,25
Vasp	7.113	4.744.072,19	2.970.528,94	1.433.138,14	848.516,85	457.905,35	947.585,68
<b>TOTAL</b>	<b>31.838</b>						

Fonte: OACI (1981)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1982**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	620.171	1.042	456.601	235	2.590	1.266	6.051	6.096	10.353	7.739
USAir	263.860	1.588	160.773	131	1.118	85	1.602	1.833	3.864	2.188
Alaska Intl.	10.563	82	4.826	5	52		10	32		105
Braniff	84.529	362	59.247							
Continental	231.483	577	167.371	112	1.641		2.603	1.522	4.860	3.880
Delta	649.483	1.623	438.869	217	3.820		5.836	8.114	14.164	4.224
Eastern	681.449	3.062	467.502	263	2.839	1.212	5.987	8.628	15.360	5.925
Frontier	141.204	684	88.507	68	588		762	897	2.124	1.074
Flying Tiger	81.428	1.502	64.839	32	658	251	316	1.042	2.437	1.601
Hawaiian Airlines	16.227	482	7.548	16	84		170	130	412	170
Northwest	268.200	1.168	193.656	112	1.522		2.522	2.829	3.805	2.150
New York Air	28.180	126	15.909	6	88		136	43	300	188
Air California	54.735	787	33.451	22	220	2	334	225	903	352
Ozark	102.122	166	62.643	44	388		546	984	1.295	728
Pan Am	409.303	3.773	315.861	150	1.735	905	5.550	5.702	9.352	7.074
Piedmont Aviation	154.426	623	96.644	75	726		902	882	3.085	959
PSA - Pacific Southwest	78.507	352	49.357	31	283	152	623	647	1.319	516
Air Florida	57.113	381	39.575	21	177	20	235	199		1.292
Republic	405.051	1.782	251.728	163	1.738		2.160	2.294	5.432	2.638
Reeve Aleutian	7.641	206	3.507	6	36		22	63		107
Aloha	12.226	213	6.539	10	101		107	101		568
Texas International	82.412	201	53.873							
Transamerica	59.343	1.581	34.451	38						
TWA	396.592	962	293.444	183	1.865	960	5.059	4.487	8.759	8.780
United	759.912	3.417	559.903	337	3.254	1.455	7.277	6.636	10.129	12.532
Western	202.230	659	145.389	72	1.257		2.076	1.437	4.004	1.483
Southwest	109.711	389	66.854	36	317		553	140		1.600
World Airways Inc.	32.410	1.602	21.994	18						
<b>TOTAL</b>	<b>6.000.511</b>	<b>29.392</b>	<b>4.160.861</b>	<b>2.403</b>	<b>27.097</b>	<b>6.308</b>	<b>51.439</b>	<b>54.963</b>	<b>101.957</b>	<b>67.873</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	49.677	105	36.060	18	204	56	350	602	1.253	1.618
Varig	147.504	1.330	90.531	62	638	306	1.592	4.285	3.423	7.309
Cruzeiro	46.921	298	27.447	15	159	58	408	819	852	1.802
Vasp	83.065	405	54.481	28	380	54	664	1.956	1.536	4.554
<b>TOTAL</b>	<b>327.167</b>	<b>2.138</b>	<b>208.519</b>	<b>123</b>	<b>1.381</b>	<b>474</b>	<b>3.014</b>	<b>7.662</b>	<b>7.064</b>	<b>15.283</b>

Fonte: OACI (1982)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1982**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	34.095	83.520	60.230	24.141	32.317	29.023	36.851
USAir	10.690	90.777	30.141	25.356	34.123	26.630	33.037
Alaska Intl.	199						
Braniff	-						
Continental	14.506	69.233		24.213	33.403	25.278	17.836
Delta	36.158	79.055		24.075	25.839	26.515	36.969
Eastern	39.951	83.530	40.664	22.661	23.819	22.313	30.365
Frontier	5.445	68.425		20.920	32.358	26.887	29.477
Flying Tiger	6.305	67.701	61.729	16.051	17.418	26.287	42.249
Hawaiian Airlines	966	84.750		20.259	33.808	29.235	35.753
Northwest	12.828	82.602		23.820	30.907	20.885	23.127
New York Air	755	28.500		12.559	23.442	12.880	26.723
Air California	2.036	69.218	20.500	22.970	34.396	25.663	29.665
Ozark	3.941	70.722		21.374	30.812	27.161	27.478
Pan Am	30.318	88.297	69.918	23.013	27.720	24.554	28.062
Piedmont Aviation	6.554	71.650		20.453	25.276	20.043	27.688
PSA - Pacific Southwest	3.540	96.406	25.151	23.780	28.281	21.754	30.306
Air Florida	1.923	59.638	40.400	32.464	32.226	26.308	19.241
Republic	14.262	73.524		21.282	29.125	24.192	24.192
Reeve Aleutian	228	39.806		16.364	31.508	31.991	31.991
Aloha	877	49.554		20.664	23.337		26.783
Texas International	-						
Transamerica	1.936						
TWA	29.910	79.799	55.084	28.884	38.469	31.846	18.968
United	41.283	89.248	64.515	28.421	35.388	28.886	23.116
Western	10.257	60.701		19.052	30.153	25.688	28.972
Southwest	2.610	57.565		17.808	30.286		
World Airways Inc.	1.968						
<b>TOTAL</b>	<b>313.541</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	4.083	7.174.682	4.110.743	1.975.677	1.506.910	899.945	1.171.918
Varig	17.553	9.505.216	7.581.199	3.882.243	1.339.875	2.521.136	1.555.350
Cruzeiro	4.098	8.346.846	5.716.372	2.827.703	1.311.308	1.103.913	1.195.300
Vasp	9.144	9.249.125	4.239.912	2.561.083	1.846.508	948.775	1.434.678
<b>TOTAL</b>	<b>34.878</b>						

Fonte: OACI (1982)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1983

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	600.366	764	443.030	248	2.574	1.216	6.244	7.497	6.860	12.533
American Intl.	8.565	1.093	5.416	11	64	8	97	43	300	90
USAir	295.242	1.679	181.599	137	1.285	97	1.736	2.232	3.266	2.856
Arrow Airways	16.678	914	12.686	20						
Alaska	52.247	486	35.994	15	176	136	389	180	564	721
Alaska Intl.	9.456	159	3.794	5	48		41	61	3	33
ontinental	250.238	448	178.296	93	79	39	309	34	180	457
Delta	666.101	2.113	450.048	210	3.682		5.886	8.377	10.156	8.713
Eastern	711.996	2.997	487.098	281	2.762	1.149	5.907	8.229	9.576	10.527
Evergreen International	19.935	143	13.913	15	89	33	2	59	8	88
Frontier	148.502	312	94.558	49	546		840	1.184	1.673	1.195
Flying Tiger	84.597	602	68.198	42	634	256	275	1.730	1.117	2.467
Hawaiian Airlines	17.629	606	7.809	26	52		148	134	200	296
Northwest	300.614	1.406	216.994	117	1.621		2.684	5.101	2.186	2.377
New York Air	27.649	269	15.322	10	96		144	60	347	199
Air California	59.090	649	34.751	22	205	2	248	249	609	529
Ozark	116.849	108	72.485	45	424		587	815	1.553	607
Pan Am	371.703	2.894	282.166	135	1.577	761	5.486	5.247	5.722	9.032
Piedmont Aviation	195.984	696	123.718	84	890		1.135	3.617	1.268	1.018
PSA - Pacific Southwest	92.264	269	57.246	36	283	182	673	825	1.252	443
Air Florida*	46.779	189	29.721							
Republic	428.460	2.114	269.916	163	1.788		2.158	5.224	3.083	2.185
Reeve Aleutian	7.225	168	3.164	9	31		18	125		47
Aloha	12.847	116	6.704	13	70		105	158	247	205
Transamerica	58.989		34.586	36	231	114	313	180	28	609
TWA	411.911	709	305.547	175	1.812	889	5.135	6.169	5.099	9.369
United	832.815	4.300	610.589	350	3.147	1.340	7.860	7.644	6.495	15.411
Western	223.335	712	159.145	74	1.247		2.111	2.095	2.428	2.751
Wien Air Alaska	59.006	248	27.512	15	177		191	151	355	560
Southwest	143.484	318	85.666	39	395		673	474	905	759
World Airways Inc.	29.675	373	23.913	12	104	48	487	375	434	519
Air Wiscosin	28.105	915	9.257	15	93		43	277	2	116
Midway Airline	26.822	220	17.074	19	113		137	416		218
Muse Air	21.646	269	13.588	11	61		112	169	8	167
People Express				42	352		595		1.421	47
Northeastern Intl.	10.865	212	7.498	9	87	44	89	64	227	84
South Pacific Island	10.396		4.640							
Air Illinois	15.363	489	4.105	7	64		12	40	72	47
Northern Air Cargo	4.362	15	1.478	7						
Jet America				4	39	7	77	186		36
Zantop International				47	208	39		748	30	149
America West	45.522	1.324	20.978	11	60		83	195		141
Sunworld Intl.				3	26		26	5	19	38
Air One				9	34	18	61	39	97	115
<b>TOTAL</b>	<b>6.463.312</b>	<b>31.298</b>	<b>4.420.202</b>	<b>2.678</b>	<b>27.226</b>	<b>6.379</b>	<b>53.117</b>	<b>70.408</b>	<b>67.790</b>	<b>87.754</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	49.116	137	35.586	23	270	44	425	685	1.118	1.961
Varig	114.625	1.187	71.748	62	628	292	1.625	3.520	3.162	7.518
Cruzeiro	39.073	264	22.996	14	157	51	428	834	831	1.760
Vasp	91.767	647	51.232	29	428	61	786	1.942	1.385	4.129
<b>TOTAL</b>	<b>294.581</b>	<b>2.235</b>	<b>181.562</b>	<b>128</b>	<b>1.483</b>	<b>448</b>	<b>3.264</b>	<b>6.981</b>	<b>6.496</b>	<b>15.368</b>

Fonte: OACI (1983)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

\* Dados referentes ao meio do ano.

1983

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	36.924	90.794,00	62.875,00	26.961,00	29.889,00	24.876,00	34.940,00
American Intl.	602	27.578,00	26.000,00	10.144,00			14.411,00
US Air	11.472	89.224,00	21.577,00	27.421,00	35.128,00	26.637,00	34.508,00
Arrow Airways	1.004						
Alaska	2.166	88.188,00	22.294,00	19.337,00		22.410,00	28.388,00
Alaska Intl.	187						
Continental	1.098						
Delta	36.814	88.769,00		26.218,00	26.565,00	26.008,00	33.992,00
Eastern	38.150	89.385,00	41.065,00	27.405,00	28.806,00	25.249,00	34.661,00
Evergreen International	279						
Frontier	5.438	77.394,00		20.411,00	32.273,00	28.721,00	30.708,00
Flying Tiger	6.479	72.751,00	58.977,00	13.491,00	13.028,00	15.870,00	50.055,00
Hawaiian Airlines	830	87.942,00		17.595,00	26.552,00	24.910,00	28.966,00
Northwest	13.969	91.572,00		26.911,00	30.029,00	21.591,00	27.362,00
New York Air	846	34.698,00		14.542,00	22.383,00	11.072,00	27.784,00
Air California	1.842	71.020,00	19.000,00	24.012,00	29.325,00	19.675,00	26.369,00
Ozark	3.986	77.790,00		23.939,00	28.160,00	30.813,00	35.539,00
Pan Am	27.825	82.729,00	63.486,00	25.673,00	24.996,00	23.859,00	27.208,00
Piedmont Aviation	7.928	75.674,00		21.713,00	22.671,00	18.851,00	31.750,00
PSA - Pacific Southwest	3.658						
Air Florida*	1.736	75.894,00		24.064,00	29.461,00	25.168,00	27.871,00
Republic	14.438	52.258,00		19.500,00	31.416,00		29.021,00
Reeve Aleutian	221	66.586,00		20.571,00	26.373,00	23.640,00	27.034,00
Aloha	785						
Transamerica	1.475	87.563,00	58.476,00	31.597,00	32.503,00	24.486,00	31.671,00
TWA	28.473	100.660,00	70.531,00	29.167,00	35.624,00	29.744,00	25.700,00
United	41.897	66.208,00		21.915,00	30.149,00	27.699,00	31.063,00
Western	10.632	48.401,00		17.911,00	48.192,00	30.482,00	32.505,00
Wien Air Alaska	1.434	65.101,00		20.935,00	14.316,00	19.643,00	31.966,00
Southwest	3.206						
World Airways Inc.	1.967	34.989,00		13.279,00	24.931,00	14.500,00	24.560,00
Air Wisconsin	531	40.062,00		13.942,00	18.546,00	22.138,00	22.138,00
Midway Airline	884	30.738,00		15.018,00	20.254,00	14.375,00	15.581,00
Muse Air	517	22.332,00		10.373,00			18.985,00
People Express	2.415	20.092,00	21.474,00	7.491,00	15.345,00	9.047,00	14.185,00
Northeastern Intl.	595						
South Pacific Island	214						
Air Illinois	235	16.016,00		9.167,00	15.150,00	8.944,00	9.787,00
Northern Air Cargo	76						
Jet America	345						
Zantop International	1.174						
America West	479						
Sunworld Intl.	114	17.061,00		7.287,00	14.679,00	11.324,00	10.824,00
Air One	364	26.432,00	13.118,00	10.470,00	24.570,00	12.414,00	21.156,00
<b>TOTAL</b>	<b>315.704</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	4.503	15.081.196,58	8.695.970,70	3.865.079,37	3.399.267,40	2.002.442,00	2.531.135,53
Varig	16.745	21.948.107,45	14.063.492,06	6.057.997,56	2.713.064,71	5.214.285,71	3.235.042,74
Cruzeiro	4.061	15.687.423,69	10.245.421,25	4.125.763,13	2.062.271,06	1.919.413,92	2.028.693,53
Vasp	8.731	21.618.437,12	11.264.346,76	5.794.871,79	4.186.813,19	2.269.841,27	3.318.070,82
<b>TOTAL</b>	<b>34.040</b>						

Fonte: OACI (1983)  
1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.  
\* Dados referentes ao meio do ano



1984

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	751.146	1.578	546.182	254	2.815	1.219	6.811	7.425	7.001	13.062
USAir	330.214	1.558	204.530	136	1.351	79	1.956	2.187	3.399	3.241
Alaska	68.886	592	46.924	32	261	108	495	384	613	873
Braniff, Inc.	58.547	116	41.565	30	261	134	455	32	970	432
Continental	260.087	884	189.483	110	1.125		1.546	1.592	2.171	2.606
Delta	706.487	2.140	476.449	225	3.757		6.055	7.968	10.348	8.770
Eastern	770.224	2.879	524.082	283	2.634	1.187	6.508	7.958	9.708	11.519
Federal Express	16.069	157	9.546	101		537		1.048	456	26.610
Frontier Horizon	15.246	11	11.459	7	62	30	103	138		108
Air Atlanta	938		634	5	48		49	107	34	95
Tower Air	4.676	127	3.663	2	17	8	106	63		26
Frontier	156.760	375	100.576	46	541		830	1.050	1.133	1.590
Flying Tiger	91.011	1.340	72.892	33	630	250	270	1.667	450	3.137
Hawaiian Airlines	15.618	544	8.429	20	78	4	194	125	224	343
Northwest	320.732	1.116	232.579	119	1.716		2.955	5.160	2.199	2.854
New York Air	35.500	343	19.907	19	172		269	132	447	440
Air Cal	68.075	674	41.745	25	251	2	313	256	698	648
Ozark	93.251	81	57.403	46	428		628	787	1.449	713
Pan Am	353.756	2.082	266.627	119	1.941	747	4.980	4.930	5.770	9.851
Piedmont Aviation	242.598	1.259	151.492	108	1.115		1.431	4.357	1.398	1.284
America West	49.488	304	31.586	20	109		264	446		404
PSA - Pacific Southwest	109.898	449	63.704	41	279	179	663	537	439	1.505
Republic	413.871	1.606	261.138	159	1.738		2.082	4.874	2.832	2.126
Aloha	15.971	28	8.558	14	79		124	164	279	196
TWA	441.101	1.038	323.504	159	1.758	796	5.054	6.152	4.970	8.723
United	946.492	4.465	685.582	334	3.539	1.292	8.804	8.599	6.367	16.418
Western	219.760	681	156.663	72	1.211		2.078	1.916	2.377	2.878
Southwest	168.645	246	103.435	49	490	814		536	1.051	914
Air Wisconsin	28.160	609	9.838	13	98	60		311	3	135
Empire Airlines	19.471	532	7.787	15	117	84		364	74	110
Muse Air	34.527	121	21.761	11	93		165	289	11	289
Jet America	23.509	245	15.986	8		77	126	280		67
<b>TOTAL</b>	<b>6.830.714</b>	<b>28.180</b>	<b>4.695.709</b>	<b>2.615</b>	<b>28.714</b>	<b>6.649</b>	<b>56.272</b>	<b>71.834</b>	<b>66.871</b>	<b>121.967</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	45.608		32.078	19	271	41	478	712	1.158	1.920
Varig	140.097	1.220	90.020	63	733	301	1.872	3.772	3.200	7.679
Cruzeiro	50.844	420	29.134	14	161	55	357	746	775	1.578
TAM	24.848	200	7.117	14	89		29	156	112	184
Nordeste	12.431	132	3.967	9	46		58	58	23	133
Rio Sul	23.305	801	6.419	10	75		17	133	104	161
Taba	25.736	407	8.273	17	75	1	37	134	9	418
Votec	18.116	559	5.524	14	50		8	199	92	515
<b>TOTAL</b>	<b>340.985</b>	<b>3.739</b>	<b>182.532</b>	<b>160</b>	<b>1.500</b>	<b>398</b>	<b>2.856</b>	<b>5.910</b>	<b>5.473</b>	<b>12.588</b>

Fonte: OACI (1984)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1984

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	38.333	94.440,00	56.577,00	26.341,00	33.509,00	26.430,00	37.953,00
USAir	12.213	97.528,00	37.987,00	29.108,00	39.943,00	27.269,00	34.164,00
Alaska	2.734	81.977,00	28.981,00	20.707,00	35.526,00	24.467,00	30.372,00
Braniff, Inc.	2.284						
Continental	9.040	29.695,00		16.023,00	11.731,00	18.042,00	23.566,00
Delta	36.898	93.516,00		27.097,00	29.095,00	28.057,00	34.810,00
Eastern	39.514	91.190,00	39.618,00	24.191,00	27.337,00	22.740,00	29.829,00
Federal Express	28.651		100.720,00		39.525,00	38.641,00	30.618,00
Frontier Horizon	441		28.600,00	14.388,00	14.978,00		26.296,00
Air Atlanta	333	36.935,00		11.347,00	16.262,00	14.088,00	23.811,00
Tower Air	220	32.146,00					
Frontier	5.144	72.325,00		20.057,00	35.519,00	38.335,00	21.023,00
Flying Tiger	6.404						
Hawaiian Airlines	968	75.551,00	57.000,00	17.191,00	30.088,00	25.210,00	27.437,00
Northwest	14.884	94.427,00		27.086,00	33.522,00	29.074,00	23.288,00
New York Air	1.460	29.547,00		11.238,00	16.341,00	12.908,00	21.080,00
Air Cal	2.168	65.821,00	19.000,00	22.000,00	28.129,00	18.736,00	25.867,00
Ozark	4.005	81.287,00		22.949,00	32.280,00	30.216,00	33.489,00
Pan Am	28.219						
Piedmont Aviation	9.585	73.013,00		22.171,00	22.888,00	20.358,00	33.507,00
America West	1.223	40.239,00		13.045,00	14.004,00		17.814,00
PSA - Pacific Southwest	3.602						
Republic	13.652	67.271,00		21.299,00	27.780,00	23.177,00	21.541,00
Aloha	842	55.949,00		18.089,00	26.622,00	20.491,00	24.153,00
TWA	27.453	87.555,00	61.104,00	34.722,00	30.850,00	23.049,00	33.140,00
United	45.019	96.086,00	68.447,00	28.092,00	39.491,00	34.041,00	27.165,00
Western	10.460	67.202,00		20.649,00	30.930,00	26.801,00	28.603,00
Southwest	3.805	66.982,00		20.846,00	15.757,00	20.828,00	33.162,00
Air Wisconsin	607	39.765,00		13.600,00	26.820,00	18.000,00	25.119,00
Empire Airlines	749	30.479,00		13.024,00	14.170,00	12.689,00	20.955,00
Muse Air	847	35.811,00		16.218,00	20.502,00	18.909,00	16.024,00
Jet America	550		30.338,00	14.429,00	14.304,00		40.597,00
<b>TOTAL</b>	<b>352.307</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	4.580	35.078.125,00	24.968.750,00	10.533.203,13	8.576.171,88	5.527.343,75	6.351.562,50
Varig	17.557	64.164.062,50	34.654.296,88	16.810.546,88	7.812.500,00	16.314.453,13	10.306.640,63
Cruzeiro	3.672	42.509.765,63	29.556.640,63	10.570.312,50	5.945.312,50	5.822.265,63	5.800.781,25
TAM	570	34.732.421,88	-	14.070.312,50	12.044.921,88	8.511.718,75	13.066.406,25
Nordeste	318	12.882.812,50	-	5.863.281,25	5.529.296,88	5.863.281,25	4.437.500,00
Rio Sul	490	13.824.218,75	-	4.800.781,25	5.490.234,38	4.039.062,50	5.142.578,13
Taba	674	14.132.812,50	10.197.265,63	9.000.000,00	6.556.640,63	3.257.812,50	5.501.953,13
Votec	864	14.267.578,13	-	5.849.609,38	6.060.546,88	3.955.078,13	8.468.750,00
<b>TOTAL</b>	<b>28.725</b>						

Fonte: OACI (1984)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1985**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	854.536	2.632	617.635	292	3.273	1.281	7.637	8.623	8.240	13.608
USAir	364.304	1.577	228.120	143	1.470	87	2.183	2.297	3.414	3.826
America West				25	217	733	320	733		403
Alaska	81.737	995	55.500	23	318	131	608	428	1.051	638
Braniff, Inc.	50.077	103	37.046	20	181	94	317	20	445	241
Challenge Air Trans.				3	20		38	8	27	57
Continental	375.928	1.445	267.649	134	1.487		2.292	1.688	3.264	3.212
Delta	740.388	1.465	502.847	226	3.723		6.338	7.782	10.857	8.919
Eastern	7.887.742	3.181	535.496	288	2.682	1.338	6.776	6.891	9.919	11.991
Evergreen International	27.183	592	19.467	36	244	117	1	142	36	161
Federal Express	115.663	813	63.797	156		623		1.111	591	31.692
Frontier	155.807	374	102.614	51	486			777	1.745	948
Flying Tiger	90.343	801	72.192	34	650	251	246	1.692	450	3.197
Hawaiian Airlines				22	159	21		173	524	205
Northwest				130	2.032		3.355	5.668	2.262	2.777
New York Air	357.065	1.435	259.284	16	267		372	139	626	445
Air Cal	59.267	503	33.810	32	334		404	369	955	747
Ozark	133.710	161	81.652	49	464		673	693	1.457	849
Pan Am	329.855	1.719	250.971	108	1.299		4.677	3.692	4.450	7.109
Piedmont Aviation	303.385	1.321	188.920	129	1.349	673	1.769	5.308	1.693	1.607
PSA - Pacific Southwest				56	502		665	606	465	1.459
Aspen	16.974	493	6.521	13	63		36	78		232
Republic	431.176	1.776	276.265	158	1.797		2.190	5.065	2.935	2.073
Reeve Aleutian				8	23	7	11	83		113
Aloha	1.522		789	16	82		119	175	274	247
TWA	466.319	1.803	342.054	165	1.768	908	5.622	7.525	5.407	7.932
United	826.221	6.704	594.490	348	3.629	1.411	8.724	9.152	6.775	16.717
Western	243.278	1.001	172.852	82	1.223		2.113	1.838	2.516	2.959
Southwest	181.025	574	111.931	56	556		883	563	1.161	995
Empire Airlines				15	152		142	526	75	114
People Express	221.927	97	144.402	80	773		1.517		1.037	410
Northern Air Cargo				8	31			57		42
Florida Express	20.982		11.807	7		77	60			235
<b>TOTAL</b>	<b>14.336.414</b>	<b>31.565</b>	<b>4.978.111</b>	<b>2.929</b>	<b>31.254</b>	<b>7.019</b>	<b>61.071</b>	<b>73.902</b>	<b>72.651</b>	<b>126.160</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	49.819		34.792	21	286	45	495	876	1.250	2.286
Varig	146.492	1.714	94.555	65	763	327	2.103	4.151	3.494	8.545
Cruzeiro	53.764	527	29.854	14	195	68	350	751	709	1.440
TAM	24.709	422	7.150	14	106		31	176	113	208
Vasp	89.279	1.011	48.561	30	369	33	755	1.705	2.346	3.067
Nordeste	12.623	94	4.050	10	47		47	48	65	117
Rio Sul	24.148	788	6.741	12	136		25	117	142	172
Taba	21.048	418	6.507	16	61	1	22	190	26	308
Votec	18.264	425	5.449	10	52		6	113	80	187
<b>TOTAL</b>	<b>440.146</b>	<b>5.399</b>	<b>237.659</b>	<b>192</b>	<b>2.015</b>	<b>474</b>	<b>3.834</b>	<b>8.127</b>	<b>8.225</b>	<b>16.330</b>

Fonte: OACI (1985)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1985

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	42.662	95.587,00	42.877,00	26.765,00	33.036,00	24.663,00	41.883,00
USAir	13.277	99.031,00	35.874,00	29.657,00	40.098,00	30.687,00	33.651,00
America West	1.673						
Alaska	3.174	80.390,00	29.664,00	21.183,00	29.087,00	18.573,00	43.249,00
Braniff, Inc.	1.298	31.503,00	25.149,00	16.719,00	28.100,00	21.645,00	16.880,00
Challenge Air Trans.	150	35.733,00		14.562,00	16.901,00	15.821,00	20.476,00
Continental	11.943	41.888,00		16.194,00	24.022,00	16.855,00	22.420,00
Delta	37.619	104.225,00		28.703,00	32.076,00	30.058,00	36.982,00
Eastern	39.597	109.472,00		24.360,00	35.692,00	26.736,00	33.667,00
Evergreen International	701		28.910,00				
Federal Express	34.017		117.465,00		45.344,00	48.504,00	33.144,00
Frontier	4.769	59.389,00		17.946,00	39.561,00	18.849,00	27.718,00
Flying Tiger	6.410						
Hawaiian Airlines	1.328						
Northwest	16.094	87.356,00		27.541,00	33.635,00	25.493,00	34.919,00
New York Air	1.849	29.390,00		11.637,00	17.547,00	9.409,00	26.798,00
Air Cal	2.809	77.811,00		27.258,00	31.002,00	22.128,00	31.233,00
Ozark	4.136	81.043,00		25.150,00	37.535,00	32.312,00	30.140,00
Pan Am	21.900	100.642,00	76.900,00	31.189,00	34.138,00	26.874,00	32.983,00
Piedmont Aviation	11.726	75.223,00		22.232,00	19.282,00	33.096,00	32.895,00
PSA - Pacific Southwest	3.697	63.223,00		24.958,00	28.299,00	30.822,00	35.246,00
Aspen	409						
Republic	14.060	62.535,00		19.611,00	26.557,00	22.236,00	26.872,00
Reeve Aleutian	237						
Aloha	897	56.500,00		18.571,00	25.263,00	22.186,00	22.534,00
TWA	29.162	106.577,00	68.055,00	34.316,00	27.594,00	24.427,00	42.185,00
United	46.408	90.317,00	58.617,00	27.293,00	36.080,00	29.006,00	26.673,00 Western
10.649	52.225,00		17.442,00	28.859,00	22.267,00	26.187,00	
Southwest	4.158	69.176,00		25.199,00	15.231,00	22.479,00	33.355,00
Empire Airlines	1.009						
People Express	3.737	29.551,00		15.597,00		33.303,00	34.134,00
Northern Air Cargo	130	38.723,00			34.280,00		28.003,00
Florida Express	372		21.623,00	9.067,00			14.485,00
<b>TOTAL</b>	<b>372.057</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	5.238	152.733.766,23	102.818.181,82	40.214.285,71	32.246.753,25	24.142.857,14	21.668.831,17
Varig	19.383	207.000.000,00	148.194.805,19	55.649.350,65	29.402.597,40	55.376.623,38	36.844.155,84
Cruzreiro	3.513	150.253.246,75	90.805.194,81	45.285.714,29	24.616.883,12	24.636.363,64	24.707.792,21
TAM	634	116.363.636,36	-	63.636.363,64	45.922.077,92	32.324.675,32	47.207.792,21
Vasp	8.275	193.902.597,40	95.350.649,35	59.993.506,49	45.012.987,01	24.025.974,03	28.571.428,57
Nordeste	324	76.883.116,88	-	17.337.662,34	33.662.337,66	26.668.831,17	26.603.896,10
Rio Sul	592	66.597.402,60	-	26.863.636,36	24.012.987,01	17.889.610,39	12.259.740,26
Taba	608	86.298.701,30	42.233.766,23	36.324.675,32	34.051.948,05	6.025.974,03	18.285.714,29
Votec	438	48.038.961,04	-	18.480.519,48	13.564.935,06	12.214.285,71	45.123.376,62
<b>TOTAL</b>	<b>39.005</b>						

Fonte: OACI (1985)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1986**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	945.975	2.974	679.090	330	4.106	1.495	8.434	9.317	8.658	15.888
Airbone Express	17.564		7.905	35	175			912		202
USAir	395.163	1.513	248.324	149		1.681	2.361	2.407	3.831	4.240
Arrow Airways	8.980	687	6.769	4		40	2	7		48
America West	110.194	523	69.119	36	305		440		1.805	747
Continental	483.842	2.358	339.006	152	1.910		3.021	2.090	3.681	4.898
Delta	742.444	2.899	508.272	226	3.852		6.443	7.180	11.028	8.809
Eastern	813.698	4.644	556.963	292		4.219	6.739	8.154	10.384	12.558
Federal Express	146.014	962	79.642	201		752		1.337	3.095	37.268
Tower Air	5.716	745	4.702	2	22	12	139	29	11	100
Flying Tiger	84.398	998	67.111	34		786	192	1.509	1.107	2.281
Hawaiian Airlines	25.397	1.024	15.052	34	204	33	407	229	368	573
Northwest	508.055	2.135	357.968	303	4.362		6.260	11.907	5.418	5.349
Air Cal	107.212	1.201	64.157	39	371	3	462	377	1.031	958
Pan Am	306.283	2.671	227.016	114	1.703	1.041	5.899	4.580	4.199	8.697
Presidential Airways	22.385	209	13.384	17	127		148	156	380	64
Piedmont Aviation	266.807	1.011	160.073	160	1.761		2.121	7.026	2.203	2.186
PSA - Pacific Southwest	161.543	1.722	99.991	57	622		821	730		2.444
Republic	358.397	2.161	230.043							
Transamerica										
TWA	478.438	1.856	344.300	187	2.215	835	6.406	8.886	5.103	8.253
United	121.308	8.098	815.779	364		6.069	11.382	10.699	8.297	18.319
Western	273.560	1.072	194.249	93	1.367		2.206	1.957	2.743	3.243
World Airways Inc.	36.489	1.706	28.804	14	156		397	857	222	166
People Express	217.909		141.812	74	989		1.247	893		252
<b>TOTAL</b>	<b>6.637.771</b>	<b>43.169</b>	<b>5.259.531</b>	<b>2.917</b>	<b>24.247</b>	<b>16.966</b>	<b>65.527</b>	<b>81.239</b>	<b>73.564</b>	<b>137.543</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central				10	50		21	70	29	30
Transbrasil	65.388		45.952	26	280	78	525	1.013	1.132	3.034
Varig	163.668	1.885	103.810	66	803	348	2.864	4.211	3.673	9.044
Cruzeiro	62.416	563	34.027	14	205	64	341	668	659	1.359
TAM	29.493	459	8.469	16	123		53	244	155	321
Vasp	94.058	1.034	50.479	30	461	40	909	1.877	2.552	2.896
Nordeste	14.137	122	4.442	11	52		62	97	12	283
Rio Sul	27.217	1.116	7.533	14	92		41	173	173	183
Taba	23.743	573	7.236	16	58	1	25	153	16	352
<b>TOTAL</b>	<b>480.120</b>	<b>5.752</b>	<b>261.948</b>	<b>203</b>	<b>2.124</b>	<b>531</b>	<b>4.841</b>	<b>8.506</b>	<b>8.401</b>	<b>17.502</b>

Fonte: OACI (1986)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1986

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	47.898	86.840,00	40.210,00	25.884,00	33.245,00	23.756,00	37.042,00
Airbone Express	1.289	44.450,00			21.272,00		16.933,00
USAir	14.520		97.855,00	30.585,00	41.586,00	30.229,00	32.769,00
Arrow Airways	97						
America West	3.297	44.384,00		15.389,00		14.920,00	19.485,00
Continental	15.600	43.114,00		16.544,00	26.225,00	20.935,00	22.635,00
Delta	37.312	99.377,00		30.183,00	36.065,00	29.921,00	40.368,00
Eastern	42.054		70.268,00	22.237,00	33.699,00	21.831,00	33.332,00
Federal Express	42.452		96.393,00		40.025,00	22.949,00	26.164,00
Tower Air	313						
Flying Tiger	5.875						
Hawaiian Airlines	1.814	52.956,00	27.758,00	17.572,00	28.904,00	22.957,00	26.291,00
Northwest	33.296	57.511,00		17.710,00	23.015,00	14.020,00	24.016,00
Air Cal	3.202	60.286,00	19.667,00	17.545,00	36.517,00	11.790,00	26.354,00
Pan Am	26.119	74.569,00	45.611,00	18.777,00	29.557,00	26.593,00	27.940,00
Presidential Airways	875						
Piedmont Aviation	15.297	72.792,00		22.589,00	22.717,00	20.600,00	34.156,00
PSA - Pacific Southwest	4.617	62.349,00		24.719,00	29.333,00		33.291,00
Republic	-						
Transamerica	-						
TWA	31.698						
United	54.766		87.122,00	28.279,00	37.124,00	28.666,00	30.204,00
Western	11.516	49.307,00		17.150,00	29.165,00	20.910,00	26.422,00
World Airways Inc.	1.798						
People Express	3.381	31.088,00		16.168,00	25.264,00		49.560,00
<b>TOTAL</b>	<b>399.086</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	200	106.457,19		61.831,27	29.150,81	17.066,93	19.184,72
Transbrasil	6.062	365.423,21	-	109.779,22	85.431,52	46.785,24	56.889,75
Varig	20.943	510.955,78	238.106,44	154.308,26	75.742,27	141.712,23	89.514,85
Cruzeiro	3.296	385.590,70	484.462,59	63.976,75	63.270,81	67.990,86	69.070,52
TAM	896	176.593,54	355.498,65	98.567,37	71.451,31	43.297,11	70.523,91
Vasp	8.735	416.762,41	214.077,10	127.358,29	103.038,27	52.543,43	101.986,30
Nordeste	506	-	-	-	-	-	-
Rio Sul	662	144.619,00	-	60.004,15	57.568,00	37.192,89	53.470,83
Taba	605	177.936,19	87.673,89	92.490,83	59.353,59	21.676,24	30.797,98
<b>TOTAL</b>	<b>41.905</b>						

Fonte: OACI (1986)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1987

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	138.421	2.728	809.442	410	4.695	1.649	10.292	11.211	10.187	19.241
Airbone Express	40.805		18.300	34	203	22		519		997
USAir	419.111	1.346	263.350	162	1.720	74	2.486	1.727	97	9.664
Arrow Airways	7.017	429	5.167	6	20	11		6		77
America West	199.165	1.406	126.003	69		573	1.299		448	3.812
Alaska	104.551	704	68.960	52		626	880	317		2.528
Markair	17.185	429	9.801	9						
Braniff Airways	37.309	220	27.395	28	358		411		285	783
Continental	955.581	4.181	656.863	366		3.946	10.033	3.617	191	12.976
Delta	64.282	5.049	744.453	372	5.264		9.225	9.920	13.207	12.423
Eastern	786.785	4.795	537.226	290	3.311	1.674	8.112	6.518		24.161
Evergreen International	28.561	329	18.279	37						
Federal Express	180.260	1.281	94.698	188	934	176		1.138	55	42.848
Tower Air	8.984	1.380	7.430	2	32	20	201	20	12	156
Flying Tiger	85.848	1.409	69.350	38	781	150	194	1.514	408	3.027
Hawaiian Airlines				36	239	61	552	288	428	776
Midwest Express				6	44	35	23	36		157
Northwest	9.962	52	6.395	311	4.557		6.347	3.904		19.364
Air Cal	835.638	3.126	574.674							
Pan Am	31.773	248	19.306							
Presidential Airways	309.901	2.989	226.898	119	1.459	898	3.640	2.976		12.910
Piedmont Aviation	34.265	295	16.429	9	144	110	104	85		215
PSA - Pacific Southwest	438.147	1.913	259.524	181	2.231		2.570			13.017
Aspen	176.461	760	105.090	58		696	865	750	1.856	799
Reeve Aleutian	20.127	497	7.493	15	82	5	53	77		244
Aloha	4.372	69	2.488	7	20		13	67	27	81
TWA	22.873	289	11.032	20	108		139	115		755
American Trans Air	569.780	2.188	407.534	215	2.243	726	4.517	5.010		17.593
United	37.115	81	29.106	16	164	83	429	471	141	290
Western	218.409	6.509	886.534	378	4.192	2.076	11.755	11.784	9.584	20.278
Southwest	72.603	216	51.027							
World Airways Inc.	228.423	767	146.071	60	665		1.018	665		2.933
Air Wiscosin	49.175	1.226	18.000	5						
Midway Airlines	99.288	500	65.687	30	196		136	158		649
Northern Air Cargo	10.577	100	3.837	38	320	5	413	133		1.433
Zantop International	43.215	873	21.001	14	39			68		56
Florida Express	31.908		16.460	44	212	21		588	71	499
Horizon Air	63.303	3.498	28.154	17	123	24	96	137		604
Air America	3.190	459	2.563	40	313	45	96	246	6	686
<b>TOTAL</b>	<b>6.384.370</b>	<b>52.341</b>	<b>6.362.020</b>	<b>3.683</b>	<b>34.669</b>	<b>13.706</b>	<b>76.046</b>	<b>64.063</b>	<b>37.003</b>	<b>226.089</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central				12	57		14	54	78	19
Transbrasil	59.221		40.846	21	343	92	584	1.041	873	2.780
Varig	174.892	2.422	107.760	67	1.065	401	3.294	5.237	3.860	9.499
Cruzeiro	70.328	623	36.562	14	53	27	7	630	589	1.229
TAM	29.926	347	8.559	15	117		38	287	170	324
Vasp	112.310	1.333	58.025	33	439	38	966	1.880	1.978	2.750
Nordeste	20.722	110	5.841	13	74		47	151	99	113
Rio Sul	29.947	1.259	8.187	12	160		40	124	210	227
Taba	23.640	528	7.158	16	83	1	21	108	29	377
<b>TOTAL</b>	<b>520.986</b>	<b>6.622</b>	<b>272.938</b>	<b>203</b>	<b>2.391</b>	<b>559</b>	<b>5.011</b>	<b>9.512</b>	<b>7.886</b>	<b>17.318</b>

Fonte: OACI (1987)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1987

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	57.275	84.693,00	30.619,00	29.961,00	24.626,00		34.519,00
Airbone Express	1.741						
USAir	15.768	100.953,00	36.392,00	38.835,00		50.300,00	30.853,00
Arrow Airways	114	49.300,00	37.636,00		25.667,00		21.143,00
America West	6.132		50.935,00	13.564,00			16.584,00
Alaska	4.351		58.005,00	19.395,00	43.047,00		23.204,00
Markair	631						
Braniff Airways	1.837	40.531,00		24.954,00			23.262,00
Continental	30.763		48.284,00	12.570,00		18.205,00	30.944,00
Delta	50.039	92.947,00		31.146,00	22.879,00		36.138,00
Eastern	43.776	72.952,00	20.014,00	22.687,00	35.292,00		25.327,00
Evergreen International	419						
Federal Express	45.151	83.796,00	28.716,00		55.261,00		27.747,00
Tower Air	421						
Flying Tiger	6.074						
Hawaiian Airlines	2.344						
Midwest Express	295						
Northwest	34.172						
Air Cal	-						
Pan Am	21.883	98.548,00	49.899,00	38.054,00	42.088,00		28.317,00
Presidential Airways	658						
Piedmont Aviation	17.818	52.513,00		26.976,00			20.191,00
PSA - Pacific Southwest	4.966		63.320,00	26.818,00	25.039,00		36.789,00
Aspen	456						
Reeve Aleutian	213						
Aloha	1.117	57.093,00		19.468,00	38.826,00		21.224,00
TWA	30.089	74.329,00	49.758,00	24.774,00	42.309,00		25.020,00
American Trans Air	1.578						
United	59.669	117.204,00	38.551,00	38.141,00	33.043,00		29.408,00
Western	-						
Southwest	5.281	85.565,00		38.037,00	29.189,00		28.164,00
World Airways Inc.	472						
Air Wisconsin	1.139						
Midway Airlines	2.304	47.372,00	23.000,00	22.956,00	41.526,00		19.452,00
Northern Air Cargo	163	58.669,00			39.961,00		31.389,00
Zantop International	1.391						
Florida Express	984						
Horizon Air	1.341						
Air America	273						
<b>TOTAL</b>	<b>453.098</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	222	-	-	-	-	-	-
Transbrasil	5.713	2.044.667,69	1.151.562,95	499.854,71	410.270,25	198.513,84	333.679,27
Varig	23.356	1.321.308,48	1.321.391,51	394.038,77	200.506,46	399.975,09	262.651,00
Cruzeiro	2.535	-	-	-	-	-	-
TAM	936	-	-	-	-	-	-
Vasp	8.051	-	-	-	-	-	-
Nordeste	484	-	-	-	-	-	-
Rio Sul	761	336.626,68	-	157.499,27	153.431,03	90.165,64	232.678,82
Taba	619	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>42.677</b>						

Fonte: OACI (1987)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.



1988

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	1.335.566	3.474	942.477	466	5.601	1.473	11.724	8.396		38.146
USAir	590.065	2.359	370.298	235	2.372	71	3.541	2.645	121	12.831
Arrow Airways	8.208	239	6.233	5	26	16		6		86
America West	220.933	1.218	141.703	70		684	1.677	370	806	4.017
Alaska	129.726	908	85.282	52		621	874	331	82	2.567
Markair	21.592	598	11.666	15	65	15	44	81	37	451
Braniff Airways	99.750	748	71.505	35	460		539		420	1.118
Continental	967.905	5.679	673.979	384		3.393	6.070	4.936		15.818
Delta	1.198.159	6.679	838.469	393	6.106		10.777	4.863		35.155
Eastern	665.929	7.879	453.302	259	2.458	1.331	5.771	5.541		17.441
Federal Express	215.202	881	113.707	253	943	170		1.035	48	50.859
Tower Air	8.689	754	7.274	3	37		276			175
Flying Tiger	106.062	1.897	84.212	40	880	150	167	843	408	3.839
Hawaiian Airlines	67.598	2.579	42.285	34	255	106	590	300		1.404
Northwest	824.026	3.644	570.830	321	4.484		6.500	3.343		20.646
Pan Am	363.301	2.825	264.333	140	1.421	521	4.198	3.376		13.310
Piedmont Aviation	484.687	1.835	294.208	195	2.587		2.979	1.494		12.853
Aloha	23.806	605	11.422	18	136		152	141	56	821
TWA	607.681	2.737	435.505	212	2.058	727	5.083	5.053	508	17.089
American Trans Air	37.762		29.235	16						
United	1.201.326	5.302	873.873	407	4.198	1.867	11.914	8.187	735	33.238
Southwest	263.446	1.020	168.807	74	806		1.269	324		4.068
Air Wisconsin	53.099	1.673	19.728	32	202		130	175	7	752
Midway Airlines	118.413	497	77.365	42		395	519	172		2.473
Zantop International	33.897	924	15.446	37	129	18		564		527
Horizon Air	91.766	2.822	34.584	41	336		88	259		757
<b>TOTAL</b>	<b>9.738.594</b>	<b>59.776</b>	<b>6.637.728</b>	<b>3.779</b>	<b>35.560</b>	<b>11.558</b>	<b>74.882</b>	<b>52.435</b>	<b>3.228</b>	<b>290.441</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	55.143	286	37.383	26	312	38	484	883	651	2.593
Varig	190.917	2.141	117.754	69	1.101	402	3.388	4.575	3.922	10.791
Cruzeiro	72.422	413	37.213	14	38	25	3	439	537	1.215
Vasp	108.851	1.372	56.099	32	437	33	855	1.606	906	4.383
Brasil Central**				12	79		9	57	11	11
Nordeste**				23	67		69	109	49	126
Rio Sul**				16	151		54	242	214	148
Taba**				17	74	1	14	143	23	339
Tam**				15	87		29	323	123	132
<b>TOTAL</b>	<b>427.333</b>	<b>4.212</b>	<b>248.449</b>	<b>224</b>	<b>2.346</b>	<b>499</b>	<b>4.905</b>	<b>8.377</b>	<b>6.436</b>	<b>19.738</b>

Fonte: OACI (1988); \*\*DAC (1988)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1988

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	65.340	83.467,00	39.510,00	24.703,00	29.756,00		30.286,00
USAir	21.581	104.455,00	29.690,00	30.901,00	40.562,00	32.810,00	35.522,00
Arrow Airways	134	46.192,00	32.500,00		40.335,00		25.198,00
America West	7.554		49.909,00	15.156,00	25.214,00	14.473,00	19.351,00
Alaska	4.475		78.902,00	25.693,00	20.547,00	26.963,00	31.900,00
Markair	693	51.031,00	24.067,00	21.273,00	44.469,00	19.216,00	32.925,00
Braniff Airways	2.537	37.563,00		14.505,00		16.090,00	30.764,00
Continental	30.217		60.948,00	18.466,00	15.917,00		29.220,00
Delta	56.901	93.572,00		27.557,00	34.276,00		33.088,00
Eastern	32.542	92.612,00	19.754,00	21.893,00	30.569,00		31.713,00
Federal Express	53.055	101.008,00	33.641,00		71.190,00	41.917,00	28.042,00
Tower Air	488	57.865,00		14.507,00			37.080,00
Flying Tiger	6.287						
Hawaiian Airlines	2.655	75.353,00	20.594,00	23.497,00	25.970,00		27.537,00
Northwest	34.973	86.164,00		26.283,00	47.917,00		33.792,00
Pan Am	22.826	85.623,00	52.271,00	32.333,00	28.520,00		32.154,00
Piedmont Aviation	19.913	73.031,00		23.734,00	25.205,00		25.924,00
Aloha	1.306	59.603,00		19.901,00	30.816,00	17.411,00	24.714,00
TWA	30.518	92.985,00	47.267,00	26.456,00	31.042,00	26.396,00	32.404,00
American Trans Air	1.789						
United	60.139	116.131,00	40.036,00	29.644,00	40.518,00	26.827,00	28.730,00
Southwest	6.467	79.654,00		27.704,00	34.540,00		24.893,00
Air Wisconsin	1.266	50.257,00		16.362,00	43.874,00	21.857,00	27.301,00
Midway Airlines	3.559		46.701,00	12.532,00	46.256,00		14.082,00
Zantop International	1.238						
Horizon Air	1.440	26.098,00		10.307,00	17.900,00		20.017,00
<b>TOTAL</b>	<b>469.893</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	4.961	12.170.268,69	6.128.212,62	4.593.457,94	3.268.107,48	1.754.380,84	2.693.925,23
Varig	24.179	10.992.698,60	10.634.345,79	3.250.584,11	1.808.995,33	2.994.450,93	1.990.362,15
Cruzeiro	2.257	-	-	-	-	-	-
Vasp	8.220	-	-	-	-	-	-
Brasil Central**	167						
Nordeste**	420						
Rio Sul**	809						
Taba**	594						
Tam**	694						
<b>TOTAL</b>	<b>42.301</b>						

Fonte: OACI (1988); \*\*DAC (1988)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1989**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	1.475	4.206	39.426	500	6.089	1.444	13.610	9.361	578	44.004
USAir	862.826	4.657	546.032	441	3.796	130	6.479	4.008	305	20.089
America West	250.911	2.035	159.537	89	885		1.838	590	1.164	4.958
Alaska	141.833	1.119	94.219	60	655	133	756	533	85	2.879
Markair	24.692	612	12.488	9	72	9	46	107	54	421
Braniff Airways*	106.673	1.253	72.778							
Continental	917.097	2.976	635.545	382		3.856	5.770	5.832		16.267
Delta	1.280.467	6.183	891.781	407	6.691		11.587	5.540	787	36.420
Eastern	271.716	3.803	182.482	191	849	800	2.734	2.337	15	8.734
Federal Express	293.036	1.493	188.578	354	1.946	404		1.853	313	65.944
Tower Air	8.686	857	7.262	3	51		264		11	166
Flying Tiger*	61.704	930	48.407							
Hawaiian Airlines	64.294	2.838	40.145	32	258	100	586	342	62	1.460
Midway Airlines	136.497	902	89.230	61		524	677	347	63	3.074
Northwest	907.727	3.916	633.226	334	4.761		6.949	3.788	376	21.607
Pan Am	395.947	2.527	285.464	163	1.570	671	5.017	3.833		16.678
Piedmont Aviation*	312.253	1.444	191.373							
Horizon Air	26.226	814	9.432	47	375		90	247	66	775
Aloha	27.251	496	12.083	20	155		166	169	50	1.014
TWA	618.490	3.338	441.979	213	2.091	861	5.601	5.498	538	17.988
American Trans Air	42.937		32.895	18	200	94	561	528	39	560
United	1.230.996	6.035	888.042	429	4.352	1.902	12.388	8.420	752	37.285
Trump Shuttle	5.027	71	2.210	20		192	258	65	25	405
Air Wisconsin	54.807	1.944	20.859	32	225		144	201	8	782
Zantop International	26.410	844	11.663	35		178		533		510
<b>TOTAL</b>	<b>8.069.978</b>	<b>55.293</b>	<b>5.537.136</b>	<b>3.840</b>	<b>35.021</b>	<b>11.298</b>	<b>75.521</b>	<b>54.132</b>	<b>5.291</b>	<b>302.020</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central				11						
Transbrasil	18.887	91	12.792	27	313	13	536	873	545	2.709
Varig	203.689	2.240	125.901	74	1.170	387	3.691	4.674	3.802	10.914
Cruzeiro	80.140	530	41.413	13	23	19	8	429	495	1.103
TAM	30.170	236	8.810	15						
Vasp	75.960	1.028	41.661	32	427	31	881	1.317	1.300	3.899
Nordeste	30.412	320	8.919	13	89		51	139	51	117
Rio Sul	35.814	1.335	11.098	16	133		41	213	223	215
Taba	24.008	560	7.303	16	73	1	16	224	17	315
<b>TOTAL</b>	<b>499.080</b>	<b>6.340</b>	<b>257.897</b>	<b>217</b>	<b>2.228</b>	<b>451</b>	<b>5.224</b>	<b>7.869</b>	<b>6.433</b>	<b>19.272</b>

Fonte: OACI (1989)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

\*Dados referentes ao meio do ano.

**1989**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	75.086	85.872,00	41.865,00	23.711,00	32.036,00	34.443,00	31.934,00
USAir	34.807	98.586,00	16.985,00	27.087,00	40.232,00	20.397,00	34.206,00
America West	9.435	50.870,00		17.764,00	27.363,00	15.067,00	19.426,00
Alaska	5.041	78.582,00	34.188,00	32.934,00	14.600,00	30.059,00	32.654,00
Markair	709	59.194,00	41.667,00	22.957,00	34.589,00	15.426,00	36.988,00
Braniff Airways*	5.011						
Continental	31.725		57.781,00	20.545,00	39.383,00		21.352,00
Delta	61.025	91.786,00		28.759,00	33.551,00	36.574,00	36.567,00
Eastern	15.469	106.483,00	15.934,00	20.263,00	20.367,00	33.667,00	29.974,00
Federal Express	70.460	78.972,00	21.844,00		48.419,00	18.121,00	27.942,00
Tower Air	492	53.490,00		11.716,00		45.000,00	39.867,00
Flying Tiger*	6.648						
Hawaiian Airlines	2.808	80.056,00	26.200,00	25.691,00	27.684,00	23.532,00	28.042,00
Midway Airlines	4.685		43.389,00	12.625,00	31.729,00	24.952,00	14.145,00
Northwest	37.481	96.824,00		27.154,00	41.412,00	34.011,00	35.453,00
Pan Am	27.769	88.431,00	41.769,00	23.800,00	29.861,00		28.208,00
Piedmont Aviation*	20.595						
Horizon Air	1.553	27.723,00		10.711,00	18.656,00	16.197,00	20.279,00
Aloha	1.554	61.245,00		20.325,00	29.775,00	22.020,00	22.714,00
TWA	32.577	95.267,00	31.779,00	27.586,00	32.018,00	26.329,00	34.358,00
American Trans Air	1.982	47.220,00	38.298,00	15.414,00	22.809,00	25.897,00	28.648,00
United	65.099	114.101,00	33.510,00	29.926,00	50.710,00	27.293,00	29.430,00
Trump Shuttle	945		38.724,00	10.566,00	26.046,00	13.160,00	19.840,00
Air Wisconsin	1.360	50.129,00		16.569,00	42.299,00	23.125,00	27.460,00
Zantop International	1.221		34.893,00		15.940,00		20.620,00
<b>TOTAL</b>	<b>515.537</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	-	-	-	-	-	-	-
Transbrasil	4.989	211.924,34	1.445.425,07	110.565,51	55.463,40	31.351,31	46.526,06
Varig	24.638	193.494,56	185.151,73	54.891,89	28.979,84	38.623,37	30.694,39
Cruzeiro	2.077	153.271,61	141.565,36	6.930,46	30.973,58	25.912,05	26.779,17
TAM	-	-	-	-	-	-	-
Vasp	7.855	131.281,35	93.459,42	39.500,35	31.045,84	14.810,17	22.187,33
Nordeste	447	110.976,08	-	10.832,54	28.608,69	43.599,50	47.465,45
Rio Sul	825	24.962,80	-	8.451,22	7.994,67	4.650,96	5.547,65
Taba	646	44.348,39	27.978,05	38.209,51	23.304,09	11.519,02	15.092,64
<b>TOTAL</b>	<b>41.477</b>						

Fonte: OACI (1989)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

\*Dados referentes ao meio do ano.

**1990**

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	1.618.622	4.757	163.320	554	6.605	1.501	15.482	10.560	617	50.915
USAir	1.247.572	5.311	786.237	469	5.611	223	9.348	5.806	264	29.212
America West	307.510	2.108	197.149	104	1.040		2.615	873	1.717	6.519
Alaska	160.613		106.862	67	760	153	867	870	86	3.086
Markair	26.511	606	13.325	8	85	7	60	113	58	478
Continental	944.036	2.862	647.941	445	4.008		6.017	6.979		16.549
Delta	1.369.296	7.047	948.624	442	6.974		12.608	6.156	805	38.248
Eastern	424.509	3.552	282.172	185	1.133	716	3.750	3.371	5	10.100
Federal Express	373.457	5.733	221.336	409	2.126	250	191	1.413	1.899	12.234
Tower Air	9.841	2.100	8.189	3	48	25	195		13	185
Hawaiian Airlines	56.740	2.367	35.366	38	247	94	537	439	35	1.565
Midway Airlines	190.929	1.106	125.431	70	691		947	456	78	2.999
Northwest	959.262	6.189	673.017	310	4.497		6.761	3.264	406	20.847
Pan Am	412.068		302.487	157	1.653	636	5.147	3.982	477	16.928
Horizon Air	110.310	4.184	42.080	50	468		108	282	103	867
Aloha	36.230	651	19.928	24	203		203	220	50	1.132
TWA	603.105	3.362	431.481	207	2.212	854	6.040	5.642	509	17.932
American Trans Air	49.919	1.238	38.604	21	232	91	610	518	41	635
United	1.327.480	5.230	960.807	462	4.858	1.942	13.160	7.664	793	41.762
Westair	80.393		31.547	112	651	192	39	238	42	886
Southwest	326.173	1.395	205.174	106	926		1.540	394	27	5.316
Trump Shuttle	19.596	947	9.047	21	221		268	41	11	541
Air Wisconsin	56.849	2.290	22.273	32	217		148	208	7	778
<b>TOTAL</b>	<b>10.711.021</b>	<b>63.035</b>	<b>6.272.397</b>	<b>4.296</b>	<b>45.466</b>	<b>6.684</b>	<b>86.641</b>	<b>59.489</b>	<b>8.043</b>	<b>279.714</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central	30.088	247	8.338	11	86		6	57	52	6
Transbrasil	63.418	191	43.090	20	286	14	563	770	563	2.736
TAM	31.427	308	9.379	17	108		63	393	189	219
Vasp	107.731	1.353	57.168	36	400	21	760	1.422	1.325	3.869
Nordeste	32.715	363	9.475	13	87		14	147	63	152
Rio Sul	35.681	701	11.612	21	115		49	218	261	201
Taba	23.690	462	7.196	18	92	1	18	141	12	376
Varig**				82	1.240	382	3.812	6.158	3.335	10.727
<b>TOTAL</b>	<b>324.750</b>	<b>3.625</b>	<b>146.258</b>	<b>218</b>	<b>2.414</b>	<b>418</b>	<b>5.285</b>	<b>9.306</b>	<b>5.800</b>	<b>18.286</b>

Fonte: OACI (1990); DAC (1990)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1990	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	85.680	98.601,00	36.066,00	24.105,00	32.214,00	35.820,00	29.245,00
USAir	50.464	103.826,00	31.435,00	39.506,00	33.190,00	28.970,00	31.146,00
America West	12.764	59.308,00		17.421,00	28.178,00	15.838,00	19.595,00
Alaska	5.822	74.436,00	37.196,00	29.732,00	16.425,00	30.198,00	31.541,00
Markair	801	56.706,00	61.286,00	20.717,00	43.018,00	17.672,00	34.276,00
Continental	33.553	64.949,00		20.829,00	38.471,00		22.735,00
Delta	64.791	99.462,00		29.549,00	33.810,00	32.920,00	35.763,00
Eastern	19.075	77.961,00	26.563,00	21.439,00	19.245,00	70.200,00	25.253,00
Federal Express	18.113	113.714,00	34.672,00	25.932,00	87.791,00	30.680,00	31.610,00
Tower Air	466	76.938,00	62.320,00	16.313,00		40.769,00	71.811,00
Hawaiian Airlines	2.917	78.170,00	21.468,00	26.765,00	25.920,00	30.114,00	24.868,00
Midway Airlines	5.171	51.530,00		14.683,00	52.482,00	27.628,00	20.664,00
Northwest	35.775	115.471,00		30.585,00	55.664,00	34.310,00	40.145,00
Pan Am	28.823	85.921,00	44.901,00	22.915,00	29.978,00	32.377,00	31.379,00
Horizon Air	1.828	26.015,00		10.694,00	20.450,00	12.456,00	21.489,00
Aloha	1.808	61.034,00		19.236,00	31.273,00	25.640,00	23.214,00
TWA	33.189	89.605,00	27.930,00	24.346,00	31.420,00	28.475,00	35.461,00
American Trans Air	2.127	51.832,00	42.945,00	18.070,00	29.861,00	20.195,00	25.980,00
United	70.179	118.690,00	31.686,00	29.815,00	64.629,00	29.057,00	28.582,00
Westair	2.048	27.487,00	23.542,00	27.897,00	43.118,00	13.310,00	13.282,00
Southwest	8.203	96.214,00		28.718,00	42.272,00	30.704,00	26.481,00
Trump Shuttle	1.082	71.511,00		27.675,00	85.220,00	54.000,00	33.423,00
Air Wisconsin	1.358	57.899,00		19.432,00	43.755,00	27.000,00	28.422,00
<b>TOTAL</b>	<b>486.037</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	207	2.147.666,82	-	1.161.802,71	4.915.488,68	5.621.599,03	-
Transbrasil	4.932	3.466.256,27	-	2.308.785,53	1.406.672,75	893.220,85	1.207.706,34
TAM	972	2.553.047,58	-	1.544.003,65	1.877.716,98	4.971.652,23	1.512.159,90
Vasp	7.797	583.067,34	335.461,32	195.242,44	122.663,02	51.679,59	94.011,25
Nordeste	463	2.470.588,24	-	1.069.995,44	752.925,98	933.044,54	533.591,73
Rio Sul	844	1.484.420,12	-	572.807,42	501.519,99	293.433,65	767.061,86
Taba	640	471.956,22	99.787,20	254.977,96	113.695,09	-	87.399,30
Varig**	25.654						
<b>TOTAL</b>	<b>41.509</b>						

Fonte: OACI (1990); DAC (1990)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1991

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	1.687.653	5.476	756.918	621	7.656	1.541	16.965	11.830	792	49.437
US Air	1.194.571	3.580	207.799	485	5.189	133	8.137	5.615	399	27.127
America West	338.308	2.394	219.270	102	1.243		2.585	964	1.133	5.937
Alaska	167.388	972	112.145	66	693	153	1.284	584	70	3.286
Markair	24.066	225	12.712	16	116	13	66	178	65	536
Continental	935.761	2.213	649.482	424	3.964		6.240	7.090		17.378
Delta	1.491.371	7.910	38.925	534	7.728		14.519	7.122	882	41.504
Federal Express	377.445	4.543	223.086	443	2.221	296	205	1.559	2.918	75.868
Tower Air	13.452	831	11.083	5	49	26	222		16	215
Hawaiian Airlines	47.569	3.291	30.525	34	247	94	537	439	35	1.415
Mid-West Express	35.762		23.696	13	115		159	130	16	475
Northwest	980.759	6.057	693.722	362	5.116		8.232	4.829	359	24.546
Horizon Air	115.243	3.659	65.124	53	501		115	299	107	932
Aloha	36.746	247	17.730	19	193		209	230	51	1.232
TWA	510.358	1.994	360.026	191	2.026	609	4.643	4.935	442	15.965
American Trans Air	57.913	1.188	44.225	21	130	198	685	602		603
United	1.412.081	7.260	21.829	498	6.119	1.159	14.706	6.033	867	46.166
United Parcel	104.896		73.575	143		1.296		971	16	411
Westair	208.415		74.038	92	731	14	184	274	37	955
Southwest	401.986	1.158	251.251	124	1.099		1.813	447	29	5.859
Trump Shuttle	23.065	795	11.600	21		214	238	104	6	434
Air Wisconsin	64.416	2.148	25.840	34	254		197	227	9	857
<b>TOTAL</b>	<b>10.229.224</b>	<b>55.941</b>	<b>3.924.601</b>	<b>4.301</b>	<b>45.390</b>	<b>5.746</b>	<b>81.941</b>	<b>54.462</b>	<b>8.249</b>	<b>321.138</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central	32.866	247	9.192	14	84		6	68	64	10
Transbrasil	67.657	414	46.353	23	297	10	563	765	586	2.744
Varig	217.217	2.282	134.652	90	1.310	418	4.038	5.470	4.603	10.397
Cruzeiro	84.764	415	44.351	11	10	5	1	522	435	877
TAM	30.956	354	10.495	17	95		85	360	259	246
Vasp	141.895	1.509	77.620	58	735	55	1.140	1.755	1.230	6.479
Nordeste	35.003	298	10.011	13	82		52	114	59	172
Rio Sul	25.427	450	9.639	16	121		50	283	287	198
Taba	26.441	882	8.357	21	74	30	1	264	94	303
<b>TOTAL</b>	<b>662.226</b>	<b>6.851</b>	<b>350.670</b>	<b>263</b>	<b>2.808</b>	<b>518</b>	<b>5.936</b>	<b>9.601</b>	<b>7.617</b>	<b>21.426</b>

Fonte: OACI (1991)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1991

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	88.221	94.786,00	45.977,00	23.721,00	32.322,00	36.306,00	33.706,00
USAir	46.600	106.157,00	58.444,00	31.459,00	34.525,00	31.947,00	35.264,00
America West	11.862	60.373,00		20.938,00	29.851,00	27.091,00	20.308,00
Alaska	6.070	98.470,00	33.399,00	22.093,00	25.019,00	35.043,00	21.543,00
Markair	974	42.741,00	28.538,00	20.333,00	27.888,00	12.231,00	31.280,00
Continental	34.672	68.814,00		21.673,00	36.717,00		24.950,00
Delta	71.755	106.217,00		28.648,00	32.321,00	33.219,00	35.078,00
Federal Express	83.067	113.176,00	49.801,00	26.337,00	82.450,00	31.102,00	5.554,00
Tower Air	528	106.980,00	82.462,00	19.005,00		54.938,00	67.014,00
Hawaiian Airlines	2.767	67.271,00	22.053,00	22.127,00	24.052,00	24.286,00	26.219,00
Mid-West Express	895	60.922,00		10.811,00	24.877,00	24.375,00	24.318,00
Northwest	43.082	108.741,00		26.643,00	39.199,00	43.844,00	37.148,00
Horizon Air	1.954	27.954,00		13.157,00	22.137,00	13.037,00	22.147,00
Aloha	1.915	72.891,00		20.900,00	30.409,00	23.824,00	25.363,00
TWA	28.620	89.399,00	38.535,00	26.871,00	33.994,00	27.502,00	33.953,00
American Trans Air	2.218	101.985,00	22.061,00	18.350,00	31.259,00		34.456,00
United	75.050	109.183,00	59.058,00	29.574,00	83.628,00	30.431,00	29.662,00
United Parcel	2.694	32.557,00	73.476,00		63.380,00	67.375,00	94.022,00
Westair	2.195	94.755,00	48.000,00	29.310,00	40.964,00	20.541,00	14.885,00
Southwest	9.247			29.699,00	43.935,00	30.759,00	26.632,00
Trump Shuttle	996		79.621,00	24.349,00	46.183,00	81.333,00	36.560,00
Air Wisconsin	1.544	56.079,00		16.964,00	44.458,00	32.444,00	29.567,00
<b>TOTAL</b>	<b>516.926</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	232	16.837.014,13	-	13.720.406,36	6.780.477,03	7.647.968,20	92.316.254,42
Transbrasil	4.965	37.400.618,37	6.084.805,65	12.655.035,34	7.783.568,90	4.696.113,07	6.237.632,51
Varig	26.236	29.074.204,95	6.742.932,86	6.947.879,86	3.921.819,79	5.621.466,43	4.911.219,08
Cruzeiro	1.850	35.348.939,93	1.142.226,15	1.142.226,15	4.193.462,90	4.000.883,39	4.488.957,60
TAM	1.045	20.120.141,34	-	10.565.812,72	5.940.812,72	5.678.003,53	6.844.522,97
Vasp	11.394	3.816.696,11	3.624.116,61	1.683.745,58	876.325,09	493.816,25	597.614,84
Nordeste	479	13.589.664,31	-	2.287.985,87	4.850.265,02	5.335.247,35	5.385.600,71
Rio Sul	939	7.992.049,47	-	3.045.936,40	2.944.346,29	1.617.932,86	5.538.869,26
Taba	766	8.235.865,72	4.564.487,63	1.896.643,11	2.939.487,63	2.774.734,98	3.071.996,47
<b>TOTAL</b>	<b>47.906</b>						

Fonte: OACI (1991)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.



1992

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
American	1.922.797	6.260	390.829	672	8.512	1.406	19.015	12.798	744	48.710
USAir	1.202.430	4.009	765.720	502	5.145	88	8.670	5.931	372	25.486
American Transair	57.151	1.169	44.309	23	136	204	782	617		620
America West	315.127	1.332	208.252	86	1.058		1.965	843	992	7.168
Alaska	181.422	1.226	122.378	74	819	92	1.140	583	66	4.029
Markair	34.617	94	22.218	12	105		109	130	62	556
Continental	949.892	2.253	663.708	325	3.914		6.440	7.152		17.469
Delta	1.695.824	5.771	197.103	554	8.772		16.157	8.143	1.072	45.013
Federal Express	387.254	7.686	231.620	496	2.288	209	149	1.385	3.706	76.424
Tower Air	14.314	3.921	11.845	5	63	33	231		15	421
Hawaiian Airlines	54.429	1.556	35.847	30	266	75	592	576	31	1.300
Mid-West Express	37.476	90	25.095	14	127		185	142	15	532
Northwest	1.053.679	3.457	751.039	373	5.143		8.880	4.936	380	25.356
Horizon Air	128.345	2.023	50.533	56	550	4	125	322	108	1.047
USAir Shuttle	18.228	426	8.624	19	192		218	46		377
Aloha	35.243	437	16.724	23	184		220	290	46	1.275
TWA	523.492	2.252	366.889	172	1.899	537	4.673	5.207	371	15.143
United	1.534.589	4.631	118.838	539	6.440	985	14.443	6.079	922	49.697
United Parcel	55.837		112.128	153		1.293		983	14	565
Westair				52	444	12	102	147	11	521
Southwest	425.229	1.729	268.180	141	1.252		2.101	559	31	7.032
Air Wisconsin	68.180	1.442	27.133	38	268		205	224	6	853
<b>TOTAL</b>	<b>10.695.555</b>	<b>51.764</b>	<b>4.439.012</b>	<b>4.359</b>	<b>47.577</b>	<b>4.938</b>	<b>86.402</b>	<b>57.093</b>	<b>8.964</b>	<b>329.594</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central	32.218	214	8.464	10	87		7	91	95	3
Transbrasil	62.966	395	44.287	23	277	7	555	725	592	2.447
Varig	200.446	1.622	133.280	88	1.339	328	4.019	4.754	3.690	10.349
Cruzeiro	71.165	197	39.912	6	6	2	1	475	358	819
TAM	26.010	223	9.790	21	133		127	344	227	230
Vasp	125.479	2.206	69.956	26	450	23	875	1.309	1.181	3.233
Nordeste	19.298	209	5.750	13	52		5	114	46	107
Rio Sul	30.560	428	12.729	14	140		81	192	300	265
Taba	23.491	809	7.596	20	76	30	1	245	214	151
<b>TOTAL</b>	<b>591.633</b>	<b>6.303</b>	<b>331.764</b>	<b>221</b>	<b>2.560</b>	<b>390</b>	<b>5.671</b>	<b>8.249</b>	<b>6.703</b>	<b>17.604</b>

Fonte: OACI (1992)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

**1992**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
American	91.185	99.254,00	43.806,00	23.439,00	34.476,00	36.536,00	37.802,00
USAir	45.692	82.200,00	62.148,00	44.231,00	32.451,00	32.747,00	36.188,00
American Transair	2.359	108.551,00	20.784,00	17.230,00	32.058,00		34.006,00
America West	12.026	59.759,00		20.277,00	28.824,00	27.807,00	14.065,00
Alaska	6.729	93.458,00	56.011,00	26.196,00	27.415,00	35.303,00	28.360,00
Markair	962	54.429,00		14.835,00	24.262,00	17.629,00	28.430,00
Continental	34.975	65.143,00		20.470,00	35.407,00		24.079,00
Delta	79.157	113.645,00		31.569,00	32.967,00	33.836,00	36.527,00
Federal Express	84.161	116.927,00	63.732,00	28.389,00	94.322,00	34.106,00	5.172,00
Tower Air	763	76.429,00	60.606,00	17.913,00		68.133,00	33.088,00
Hawaiian Airlines	2.840	62.075,00	30.173,00	19.887,00	21.092,00	27.548,00	33.325,00
Mid-West Express	1.001	57.913,00		19.795,00	30.768,00	43.400,00	23.474,00
Northwest	44.695	117.954,00		26.978,00	43.425,00	48.121,00	38.857,00
Horizon Air	2.152	29.238,00		16.000,00	23.242,00	24.333,00	20.667,00
USAir Shuttle	837	82.318,00	146.250,00	24.982,00	97.630,00		32.862,00
Aloha	2.015	93.255,00		23.582,00	26.859,00	28.522,00	24.487,00
TWA	27.830	89.885,00	40.330,00	25.582,00	34.850,00	25.825,00	33.870,00
United	78.566	117.981,00	71.495,00	34.145,00	84.813,00	31.983,00	28.785,00
United Parcel	2.855		93.282,00		71.880,00	83.500,00	77.448,00
Westair	1.237	31.664,00	34.083,00	26.706,00	47.150,00	24.545,00	15.048,00
Southwest	10.975	99.764,00		27.575,00	42.959,00	39.484,00	25.555,00
Air Wisconsin	1.556	56.325,00		16.922,00	49.031,00	30.667,00	30.272,00
<b>TOTAL</b>	<b>534.568</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	283	164.432.835,82	-	169.915.422,89	89.990.049,75	115.343.283,58	-
Transbrasil	4.603	420.149.253,73	278.572.139,30	160.253.731,34	94.452.736,32	57.522.388,06	-
Varig	24.479	264.796.019,90	120.507.462,69	90.203.980,10	43.417.910,45	76.945.273,63	55.731.343,28
Cruzeiro	1.661	223.059.701,49	145.781.094,53	64.741.293,53	38.233.830,85	50.313.432,84	52.751.243,78
TAM	1.061	211.407.960,20	-	122.447.761,19	71.935.323,38	67.960.199,00	93.860.696,52
Vasp	7.071	26.009.950,25	12.298.507,46	7.124.378,11	8.004.975,12	6.303.482,59	7.238.805,97
Nordeste	324	103.402.985,07	-	24.308.457,71	40.880.597,01	33.681.592,04	27.616.915,42
Rio Sul	978	93.348.258,71	-	35.925.373,13	54.149.253,73	18.258.706,47	35.746.268,66
Taba	717	82.059.701,49	10.164.179,10	32.407.960,20	35.184.079,60	32.721.393,03	38.039.801,00
<b>TOTAL</b>	<b>41.177</b>						

Fonte: OACI (1992)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1993

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	37.171	951	15.078	12	180		136	162		600
Alaska	177.792	837	118.952	66	831	68	1.076	534	52	3.961
Aloha	32.257	299	15.290	17	194		216	357	40	1.138
América West	281.966	1.027	189.909	85	1.012		1.640	843	1.345	5.509
American	2.034.844	4.928	1.477.137	665	8.924	1.094	19.273	12.087	442	49.953
American Transair	70.076	429	54.221	31	313	103	915	673		1.057
Continental	919.533	2.443	642.166	307	3.919		6.201	7.228		18.843
Delta	1.684.262	3.643	1.199.453	566	8.554		15.949	7.764	114	36.156
Federal Express	381.286	13.096	230.736	503	2.216	272		1.624	3.551	78.661
Hawaiian Airlines	38.764	818	24.686	20	210	47	502	262	25	662
Horizon Air	129.619		52.319	58	557		134	339	108	1.129
Markair	40.731	85	26.651	14	173		128	122		758
Mid-West Express	40.695	17	27.591	16	137		200	136	19	592
Northwest	1.052.654	2.890	751.309	366	4.895		8.178	4.638	294	24.434
Southwest	490.767	1.319	309.358	157	1.432		2.225	500	42	8.379
Tower Air	18.741	3.339	15.487	15	80	44	424		17	192
TWA	496.779	1.757	344.416	191	1.810	468	4.375	5.122	314	15.123
United	1.661.641	4.477	1.216.992	564	6.842	919	13.660	5.937	862	49.885
United Parcel	166.665		122.460	159	1.296	199		1.288	35	605
USAir	1.166.553	4.289	748.231	469	5.106	62	8.678	5.946	360	25.834
USAir Shuttle	15.674	140	7.072	18	136	13	156	83		127
Westair*	62.048		22.160							
<b>TOTAL</b>	<b>11.000.518</b>	<b>46.784</b>	<b>7.611.674</b>	<b>4.299</b>	<b>48.817</b>	<b>3.289</b>	<b>84.066</b>	<b>55.645</b>	<b>7.620</b>	<b>323.598</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central	31.613	573	8.307	27	76		2	94	108	5
Nordeste	18.841	303	6.094	13	52		12	84	45	145
Pantanal	6.895	285	2.448	5	44		25	19	53	78
Rio Sul	39.381	440	17.551	20	176		149	213	317	240
Taba	26.588	290	9.010	21	78	46	5	269	190	182
TAM	35.917	344	15.325	24	167		195	353	249	301
Transbrasil	74.412	199	52.264	25	281	7	595	766	678	2.620
Varig	296.148	1.732	188.937	86	1.394	287	3.944	4.082	4.229	11.216
Vasp	83.663	1.038	47.634	25	323	19	683	1.097		3.236
<b>TOTAL</b>	<b>613.458</b>	<b>5.204</b>	<b>347.570</b>	<b>246</b>	<b>2.591</b>	<b>359</b>	<b>5.610</b>	<b>6.977</b>	<b>5.869</b>	<b>18.023</b>

Fonte: OACI (1993)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

\*Dados referentes ao mês de maio.

**1993**

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Air Wisconsin	1.078	66.478,00		30.257,00	22.611,00		31.665,00
Alaska	6.522	93.588,00	29.015,00	26.308,00	30.247,00	39.173,00	28.135,00
Aloha	1.945	87.954,00		25.588,00	22.367,00	35.550,00	28.382,00
América West	10.349	56.397,00		18.528,00	27.644,00	18.103,00	18.695,00
American	91.773	103.793,00	52.377,00	24.096,00	35.067,00	37.998,00	39.396,00
American Transair	3.061	51.875,00	47.777,00	15.549,00	32.181,00		25.019,00
Continental	36.191	65.345,00		20.945,00	31.927,00		23.910,00
Delta	68.537	121.825,00		31.680,00	33.298,00	34.118,00	41.148,00
Federal Express	86.324	119.602,00	31.739,00		94.929,00	34.223,00	5.067,00
Hawaiian Airlines	1.708	77.990,00	31.319,00		36.302,00	31.480,00	55.456,00
Horizon Air	2.267	30.955,00		17.254,00	23.622,00	22.139,00	20.711,00
Markair	1.181	45.821,00		21.031,00	20.861,00		24.066,00
Mid-West Express	1.084	64.934,00		22.795,00	36.875,00	28.053,00	25.461,00
Northwest	42.439	123.271,00		28.483,00	44.555,00	41.677,00	38.541,00
Southwest	12.578	104.177,00		30.372,00	52.368,00	29.667,00	25.444,00
Tower Air	757	99.575,00	83.886,00	14.517,00		124.471,00	124.552,00
TWA	27.212	80.405,00	39.716,00	21.941,00	27.275,00	22.548,00	26.854,00
United	78.105	126.217,00	77.780,00	38.521,00	92.693,00	32.802,00	28.197,00
United Parcel	3.423	77.984,00	105.920,00		55.568,00	39.686,00	84.712,00
USAir	45.986	115.089,00	55.758,00	34.184,00	36.357,00	36.281,00	37.152,00
USAir Shuttle	515	117.971,00	43.692,00	27.686,00	50.133,00		88.937,00
Westair*	1.112						
<b>TOTAL</b>	<b>524.147</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	285	3.776.005,69	-	1.948.699,72	2.052.011,38	1.828.017,07	21.076.188,54
Nordeste	338	3.063.287,28	-	1.755.790,33	1.030.040,05	1.477.041,85	763.307,60
Pantanal	219	1.173.811,46	-	1.424.522,55	879.440,32	1.007.923,61	1.112.555,87
Rio Sul	1.095	2.040.024,38	-	802.417,72	1.304.043,07	440.268,18	834.721,66
Taba	770	2.904.815,12	1.244.412,84	991.670,05	1.046.424,22	470.946,77	1.268.183,67
TAM	1.265	5760564,81	0,00	2847826,09	1884396,59	2137444,13	2086042,26
Transbrasil	4.947	9233340,11	6524583,50	3743904,92	2148618,45	1268691,59	1718610,32
Varig	25.152	4498273,06	2540837,06	1630841,12	995428,69	1497561,97	1075883,79
Vasp	5.358	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>39.429</b>						

Fonte: OACI (1993)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

\*Dados referentes ao meio do ano.

1994

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	21.319		10.336	13	94		84	91		311
Alaska	222.030	977	148.937	72	881		1.184	429	47	3.936
Aloha	32.650	225	15.751	16	204		222	367	25	1.247
América West	295.724	955	201.753	87	1.056		1.712	864	1.506	5.560
American	1.988.528	4.224	1.452.280	660	8.573	776	18.008	11.232	434	47.221
American Airways	33.030	832	28.540	29	426	130	23	1.109		651
American Transair	96.392	43	73.743	41	392	151	1.235	721	67	1.124
Atlantic Southeast	209.499		79.146	84	622		318	242	11	738
Business Express	114.630		46.621	67	476		162	124	10	595
Carnival Airlines	35.869	148	25.183	22	146		216	186	18	410
Continental	896.382	3.665	618.508	317	4.056		5.707	5.491		19.676
Continental Micron.	55.180		43.464	22			478	166		806
Delta	1.650.139	4.005	1.177.360	544	8.333		15.949	7.147	965	34.152
DHL Airways	72.863	1.825	34.749	35	142	55		134	138	7.721
Evergreen	17.205	667	12.764	34	154		90	21		233
Federal Express	400.330	10.757	243.932	518	2.225	276		1.878	3.718	84.414
Hawaiian Airlines	39.530	449	25.973	20	192	41	476	218	18	1.191
Horizon Air	136.287		56.970	65	618		152	364	144	1.279
Markair	55.429	1.608	37.101	14	185		299	50	264	662
Mid-West Express	48.159	170	32.895	19	180		248	141	28	758
Northwest	1.050.661	2.676	749.337	366	4.832		8.638	4.607	388	24.348
Simmons Airlines	163.481		60.563	81	673	387	793	401		751
Southern Air Transport	33.444	1.176	20.729	24	146	78		75	13	141
Southwest	581.078	2.882	367.251	191	1.683		2.659	570	47	10.093
Tower Air	24.152	1.427	19.821	15	84	47	469	97		926
Trans State Air.	92.061		34.640	53	326		73			533
TWA	533.650	1.480	373.943	197	1.914	433	4.446	4.209	285	13.021
United	1.677.335	4.414	1.249.172	571	6.927	765	13.115	5.727	796	45.150
United Parcel	204.538		159.615	184	1.475	355		1.394	77	573
USAir	1.192.189	4.029	766.552	501	4.857	56	8.312	5.920	297	23.674
USAir Shuttle	14.935		6.843	18	135	14	134	77		130
<b>TOTAL</b>	<b>11.988.699</b>	<b>48.634</b>	<b>8.174.472</b>	<b>4.880</b>	<b>52.007</b>	<b>3.564</b>	<b>85.202</b>	<b>54.052</b>	<b>9.296</b>	<b>332.025</b>
<b>BRASIL</b>										
Brasil Central	14.598	138	3.944	33	72			66	9	16
Nordeste	8.543	399	2.651	14	48		15	78	46	123
Pantanal	5.716	29	1.989	4	38		25	38	101	74
Rio Sul	22.509	337	10.697	20	186		182	226	172	223
Taba	13.433	299	5.135	19	79		54	278	107	264
TAM	24.410	417	10.929	26	154		233	260	298	433
Tavaj				4	10		9	4	30	70
Transbrasil	76.436	171	54.001	25	283	4	573	702	658	2.300
Varig	294.148	1.703	190.073	81	1.366	204	3.315	3.488	3.691	9.063
Vasp	99.220	1.275	57.573	28	165	208	709	970	61	3.252
<b>TOTAL</b>	<b>559.013</b>	<b>4.768</b>	<b>336.992</b>	<b>254</b>	<b>2.401</b>	<b>416</b>	<b>5.115</b>	<b>6.110</b>	<b>5.173</b>	<b>15.818</b>

Fonte: OACI (1994)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1994

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Air Wisconsin	580	63.351,00		21.286,00	78.692,00		33.161,00
Alaska	6.477	98.611,00		30.236,00	34.601,00	36.319,00	29.814,00
Aloha	2.065	88.515,00		26.523,00	24.804,00	45.960,00	27.491,00
América West	10.698	58.326,00		19.442,00	29.679,00	18.896,00	19.519,00
American	86.244	112.040,00	49.464,00	27.905,00	32.895,00	38.364,00	43.506,00
American Airways	2.339	41.768,00	8.515,00	23.739,00	11.505,00		26.610,00
American Transair	3.690	48.204,00	37.563,00	11.523,00	35.613,00		32.948,00
Atlantic Southeast	1.931	32.487,00		17.006,00	32.025,00		28.272,00
BusinessExpress	1.367	33.832,00		14.617,00	25.395,00	30.100,00	21.418,00
Carnival Airlines	976	55.068,00			20.952,00		1.705,00
Continental	34.930	71.143,00			40.266,00		23.659,00
Continental Micron.	1.450			21.663,00	33.753,00		29.830,00
Delta	66.546	127.846,00		16.958,00	33.563,00	41.305,00	43.003,00
DHL Airways	8.190	69.577,00		31.651,00	65.276,00		22.091,00
Evergreen	498	34.974,00	53.927,00				23.845,00
Federal Express	92.511	124.972,00	30.199,00	22.611,00		36.311,00	5.122,00
Hawaiian Airlines	2.136	80.505,00	37.707,00	26.788,00	41.248,00	40.500,00	65.358,00
Horizon Air	2.557	30.982,00		19.724,00	24.511,00	20.005,00	20.005,00
Markair	1.460	62.886,00		14.599,00	48.940,00	16.004,00	26.202,00
Mid-West Express	1.355	63.133,00		22.113,00	32.950,00	27.464,00	25.360,00
Northwest	42.813	117.956,00		26.477,00	44.677,00	33.851,00	37.388,00
Simmons Airlines	3.005	35.061,00		5.871,00	29.848,00		44.570,00
Southern Air Transport	453	60.938,00	67.474,00			44.000,00	49.348,00
Southwest	15.052	103.747,00		29.195,00	52.844,00	29.936,00	25.906,00
Tower Air	1.526	110.393,00	87.511,00	16.612,00			27.289,00
Trans State Airl.	1.029	26.034,00		17.192,00	20.289,00		19.912,00
TWA	24.308	81.386,00	38.487,00	25.123,00	31.273,00	23.712,00	31.428,00
United	72.480	132.431,00	91.278,00	41.536,00	103.241,00	35.409,00	31.843,00
United Parcel	3.874	78.925,00	65.713,00		59.027,00	29.377,00	99.635,00
USAir	43.116	123.589,00	78.482,00	32.840,00	37.977,00	38.152,00	41.196,00
USAir Shuttle	490	111.119,00	50.929,00	25.388,00	51.143,00		47.092,00
<b>TOTAL</b>	<b>536.146</b>						
<b>BRASIL</b>							
Brasil Central	163	29.386,07	-	7.280,33	15.714,27	5.574,75	105.863,98
Nordeste	310	22.217,59	-	13.236,97	7.280,33	8.406,80	6.434,49
Pantanal	276	37.339,50	-	18.862,68	13.610,25	14.756,57	16.509,15
Rio Sul	989	16.748,74	-	6.817,04	5.880,52	3.296,01	4.299,37
Taba	782	19.077,78	-	8.981,94	7.224,08	3.254,31	6.390,15
TAM	1.378	45.349,19	-	20.656,95	17.867,26	4.166,34	18.347,10
Tavaj	123	40.538,22	-	13.898,82	21.510,07	9.696,08	16.336,40
Transbrasil	4.520	65.023,96	50.035,74	23.946,34	13.398,46	8.382,31	12.152,20
Varig	21.127	29.015,43	40.601,75	11.929,82	7.349,16	10.825,19	7.845,55
Vasp	5.365	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35.033</b>						

Fonte: OACI (1994)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1995

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô- metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissá- rios (3)	Pessoal de Manu- tensão (4)	Vendas, Promo- ção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wiscosin	27.374	342	14.982	14	109		104	101		370
Alaska	248.198	818	169.749	74	892		1.351	429	45	4.290
Aloha	33.760	267	16.434	19	173		221	415	29	1.323
America West	316.947	1.053	216.335	93	1.107		1.883	768	1.387	4.977
American	2.009.684	4.117	1.481.188	649	8.391	609	18.013	10.483	494	45.473
American Airways	48.215	1.002	35.048	45	580			975		852
American Transair	112.467	365	85.515	41	715			896	34	2.705
Atlantic Southeast	209.010	1.600	79.679	90	620		330	249	11	852
Business Express	120.948		48.710	59	455	6		153	11	823
Carnival Airlines	42.543		30.176	25	206			189	34	814
Continental	861.059	3.379	605.953	291	3.770		4.974	2.774		18.710
Continental Express	166.417	981	63.623	89	580			302		463
Continental Micron.	66.305		51.975	24	10		536	216		833
Delta	1.627.665	2.802	1.163.092	539	8.347	88	15.910	7.143	933	33.969
DHL Airways	79.651	2.409	40.782	28	137		90	175	230	7.387
Evergreen	15.676	1.186	11.360	24	154			20		227
Federal Express	429.914	5.532	262.527	584	2.472	331	523	1.954	3.835	88.660
Hawaiian Airlines	45.316	227	30.449	22	215	43		199	16	1.018
Horizon Air	144.005		62.769	69	642		168	428	193	1.432
Kiwi Intl	21.115	186	14.685	15	161	45	243	104	18	479
Markair	23.474	95	15.646							
Mesa Airlines	101.647	36	40.273	133	829	155	883	341		168
Mid-west Express	39.735	67	27.239	19	157		243	153	33	815
Northwest	1.081.083	3.056	770.873	385	4.903		8.706	4.651	390	24.931
Reno Air	41.400	680	27.647	21	209		349	48	22	1.004
Simmons Airlines	176.540		65.607	93	759	458	1.109	379		970
Southwest	701.974	2.386	443.559	224	2.025		3.236	654	46	12.969
Tower Air	27.300	2.045	23.137	17	117	67	564	890	161	
Trans States Airln.	107.482		39.848	57	408		80	137		565
TWA	530.626	1.053	370.815	198	1.912	371	4.071	3.915	273	11.945
United	1.756.862	4.379	1.313.987	579	6.890	723	13.822	4.623	837	48.739
United Parcel	217.097		164.069	197	1.790	354		1.460	77	655
USAir	1.110.396	23.627	721.563	487	4.574	88	7.816	5.571	293	22.691
USAir Shuttle	15.454		7.445	13	156	26	168	67		148
<b>TOTAL</b>	<b>12.557.339</b>	<b>63.690</b>	<b>8.516.739</b>	<b>5.217</b>	<b>54.465</b>	<b>3.364</b>	<b>85.660</b>	<b>49.972</b>	<b>9.402</b>	<b>342.147</b>
<b>BRASIL</b>										
Transbrasil	84.098	377	58.915	27	346	5	709	690	767	2.338
Varig	312.631	2.129	201.406	80	1.303	199	3.392	3.330	3.579	7.738
Vasp	116.984	1.396	68.110	33	407	19	860	1.144	319	2.833
Abateú Linhas Aéreas				3	6			2	3	
Brasil-Central	38.658	518	11.564	28	76		42	77	48	154
Helisul				5	16			14	34	28
Interbrasil Star				3	30		12	11		64
Nordeste	34.066	177	7.757	8	57	46		85	42	80
Pantanal	14.067	277	4.882	6	33		30	24	7	102
Passaredo				2	13	7		13	5	24
Rio Sul	50.316	717	24.152	25	240		297	185	291	320
Taba	22.519	52	8.789	14	58	48	5	228	25	335
TAF Linhas Aéreas				9	24			29	18	34
TAM	68.803	1.446	32.080	33	312	22	288	322	199	436
Tavaj	7.133		2.147	7	18			18	18	52
<b>TOTAL</b>	<b>749.275</b>	<b>7.089</b>	<b>419.802</b>	<b>283</b>	<b>2.939</b>	<b>346</b>	<b>5.635</b>	<b>6.172</b>	<b>5.355</b>	<b>14.538</b>

Fonte: OACI (1995)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1995

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Air Wisconsin	684	62.881,00		18.894,00	88.733,00		32.830,00
Alaska	7.007	104.869,00		29.688,00	28.916,00	37.867,00	29.451,00
Aloha	2.161	107,00		27.593,00	23.140,00	37.069,00	26.464,00
America West	10.122	77.093,00		19.855,00	35.478,00	23.254,00	25.994,00
American	83.463	115.484,00	66.810,00	29.036,00	35.854,00	40.281,00	46.810,00
American Airways	2.407	52.510,00			23.854,00		24.771,00
American Transair	4.350	33.615,00			36.136,00	10.500,00	22.032,00
Atlantic Southeast	2.062	34.608,00		17.330,00	33.044,00	28.545,00	26.547,00
Business Express	1.448	34.888,00	41.333,00		21.484,00	30.091,00	19.457,00
Carnival Airlines	1.243	47.587,00			14.921,00		16.059,00
Continental	30.228	90.461,00		27.203,00	67.675,00		19.574,00
Continental Express	1.612	39.688,00		20.978,00	42.781,00		29.786,00
Continental Micron.	1.595						
Delta	66.302	129.329,00		29.985,00	32.983,00	31.048,00	38.471,00
DHL Airways	8.017	97.000,00	33.750,00		51.074,00	8.861,00	26.485,00
Evergreen	491	36.585,00		23.022,00			23.344,00
Federal Express	97.252	130.083,00	23.692,00		98.972,00	38.335,00	5.751,00
Hawaiian Airlines	2.014	80.577,00	44.512,00	26.998,00	39.859,00	50.875,00	39.365,00
Horizon Air	2.863	33.000,00		21.446,00	23.582,00	15.352,00	21.881,00
Kiwi Intl	1.050	39.640,00	17.600,00	21.198,00	15.500,00	42.667,00	22.217,00
Markair	-						
Mesa Airlines	2.376						
Mid-west Express	1.401	85.197,00		25.033,00	33.085,00	8.061,00	28.225,00
Northwest	43.581	154.586,00		30.927,00	54.171,00	38.787,00	44.188,00
Reno Air	1.632	35.273,00		9.567,00		22.409,00	12.241,00
Simmons Airlines	3.675	33.663,00			37.055,00		39.968,00
Southwest	18.930	107.109,00		27.101,00	58.000,00	33.717,00	23.936,00
Tower Air	1.799	66.291,00	86.657,00	19.050,00		16.770,00	29.533,00
Trans States Airl.	1.190	25.402,00		20.825,00	15.898,00		21.081,00
TWA	22.487	85.420,00	43.957,00	26.751,00	38.203,00	24.073,00	32.728,00
United	75.634	140.280,00	92.350,00	43.496,00	134.850,00	36.865,00	33.731,00
United Parcel	4.336	80.767,00	61.116,00		61.240,00	35.753,00	95.797,00
USAir	41.033	128.971,00		34.996,00	39.845,00	38.874,00	44.750,00
USAir Shuttle	565	93.327,00	27.731,00	20.321,00	57.418,00		38.804,00
<b>TOTAL</b>	<b>545.010</b>						
<b>BRASIL</b>							
Transbrasil	4.855	-	-	-	-	-	-
Varig	19.541	56.036,30	-	26.289,68	15.809,06	17.503,38	15.529,44
Vasp	5.582	-	-	-	-	-	-
Abate Linhas Aéreas	11	5.998,42	-	-	1.845,67	1.845,67	-
Brasil-Central	397	-	-	-	-	-	-
Helisul	92	-	-	-	-	-	-
Interbrasil Star	117	25.592,94	-	13.304,49	18.708,61	-	1.499,60
Nordeste	310	63.577,70	-	-	19.541,00	11.560,34	15.944,72
Pantanal	196	49.135,35	-	15.995,47	34.899,72	14.380,52	10.181,62
Passaredo	62	9.795,88	4.878,10	-	11.358,24	4.429,60	6.305,72
Rio Sul	1.333	20.876,34	-	8.838,90	10.267,45	6.769,91	11.025,09
Taba	699	14.899,15	9.171,12	8.120,94	5.073,74	21.889,61	5.587,76
TAF Linhas Aéreas	105	23.070,84	-	-	5.317,37	709,66	2.411,36
TAM	1.579	88.244,12	-	37.155,13	32.265,95	14.026,15	30.997,98
Tavaj	106	37.339,69	-	-	18.456,67	7.976,05	5.956,89
<b>TOTAL</b>	<b>34.985</b>						

Fonte: OACI (1995)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.



1996

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilômetros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	29.070	576	15.999	16	112		113	100		403
Alaska	264.062	1.044	181.490	75	988		1.409	462	44	4.744
Aloha	34.346	190	16.728	20	187		228	368	37	1.400
América West	357.280	2.061	244.726	101	1.260		1.991	426	1.477	5.537
American	2.002.006	6.550	1.473.733	677	8.369		17.542	11.685	513	40.208
American Airways	54.264	4.912	39.965	51	594			795		730
American Transair	114.047		86.301	47		680		639	23	3.095
Atlantic Southeast	191.393	2.330	75.425	81	663		1.071	243	9	915
Business Express	22.440		75.425	59			376			
Carnival Airlines	47.326		33.355	27	245			258	24	812
Continental	895.873	2.580	632.119	302	3.366		5.110	2.570		19.286
Continental Express	216.798	1.154	79.389	104	792		295	314		542
Continental Micron.	68.394		53.232	28	11		564	223		1.101
Delta	1.665.949	3.926	1.189.781	549	8.143		14.403	6.099	936	29.258
DHL Airways	83.993	2.583	44.403	28	179			250	280	8.307
Evergreen	14.803	1.526	10.740	23	125			46	15	169
Executive Airlines	46.389		14.590	24	177			116		900
Federal Express	460.960	7.206	283.575	625	3.008			1.891	4.312	94.791
Hawaiian Airlines	48.420	366	32.880	23	203		542	202	16	1.187
Horizon Air	133.311		60.313	63	640		159	482	199	1.412
Kiwi International	27.420	140	17.935	15	148		211	67	22	470
Mesa Airlines	308.814		121.425	132	876					1.348
Mid-West Express	59.288	535	40.375	26	225		270	159	30	884
Northwest	1.138.644	3.464	812.944	411	5.193		9.305	4.836	383	26.039
Polar Air Cargo	22.610		18.101	14	171			164	31	120
Reno Air Inc.	79.752	709	53.989	30	282		352	60		1.443
Simmons Airlines	196.753		74.426	94	794			429	52	2.405
Southwest	783.696	4.489	497.066	243	2.243		3.718	825		15.443
Tower Air	25.631	2.785	21.138	17	138		616		158	813
Trans State Air.	132.613		49.130	69	553		118	147		843
TWA	549.515	1.433	384.337	205	1.852		406	4135	167	12.944
United	1.803.675	5.786	1.350.492	592	7.214		648	2.135	895	54.152
United Parcel	225.536		168.002	193	1.951		363	1.437	64	306
USAir	1.065.998	3.669	690.750	464	4.514		7.838	5.401	377	21.822
USAir Shuttle	15.355		6.927	15	147		181	68		156
Valujet Airlines	61.356		38.736	43	148		238	250		984
World Airways	11.660	1.067	9.646	13	308		123	75		274
<b>TOTAL</b>	<b>13.259.040</b>	<b>61.081</b>	<b>8.932.694</b>	<b>5.499</b>	<b>55.809</b>	<b>4.274</b>	<b>85.520</b>	<b>47.357</b>	<b>10.064</b>	<b>355.253</b>
<b>BRASIL</b>										
Abacaté Linhas Aéreas				2	4			2	4	8
Brasil Central	72.036	2.395	16.449	37	83		1	66	50	140
Helisul				5						
Interbrasil Star	4.518		1.873	3	30		11	4	1	7
Itapemirim				8	69			114		216
Nordeste	24.004		10.215	7	61		57	72	36	85
Pantanal	13.531	223	4.678	6	35		30	24	11	104
Passaredo	4.743	202	1.848	2	16			19	7	54
Penta S. A.				6	23		4	22	7	7
Presidente				3	12		4	13	5	7
Rico				2	8			5		9
Rio Sul	43.248	700	20.710	29	299		324	184	288	373
Taba	7.766		2.498	11						
TAF Linhas Aéreas				9	18			38	24	36
TAM	83.364	1.709	39.202	42	433		420	359	296	536
Tavaj	6.970		2.115	12	22		2	32	38	86
Total				7	34		9	27		14
Transbrasil	82.969	222	58.010	23	335		662	453	780	2.360
Varig	319.249	1.389	206.828	80	1.298		3.289	3.968	3.461	5.969
Vasp	137.221	2.033	80.428	34	507		1.058	1.552	727	2.469
<b>TOTAL</b>	<b>799.619</b>	<b>8.873</b>	<b>444.854</b>	<b>328</b>	<b>3.287</b>	<b>287</b>	<b>5.871</b>	<b>6.954</b>	<b>5.742</b>	<b>12.501</b>

Fonte: OACI (1996)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1996

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Air Wisconsin	728	66.304,00		18.602,00	97.190,00		32.251,00
Alaska	7.647	106.838,00		30.488,00	22.671,00	39.386,00	39.901,00
Aloha	2.220	95.642,00		27.640,00	35.751,00	31.784,00	26.697,00
América West	10.691	82.590,00		20.286,00	32.218,00	23.112,00	21.802,00
American	78.902	120.988,00	51.827,00	30.482,00	31.562,00	33.146,00	47.148,00
American Airways	2.167	38.583,00	38.583,00			66.087,00	31.688,00
American Transair	5.518	55.680,00	41.755,00	31.955,00	54.898,00	21.907,00	31.688,00
Atlantic Southeast	2.196	32.991,00		15.992,00	37.140,00	32.444,00	27.285,00
Business Express	-						
Carnival Airlines	1.339	47.678,00			40.674,00	29.458,00	21.634,00
Continental	30.332	108.561,00		31.440,00	73.535,00		17.799,00
Continental Express	1.943	33.841,00		20.139,00	46.016,00		22.865,00
Continental Micron.	1.899			25.598,00	42.614,00		30.578,00
Delta	58.839	133.988,00		35.752,00	40.024,00	34.297,00	47.292,00
DHL Airways	9.127	93.687,00	32.676,00		55.672,00	32.264,00	25.714,00
Evergreen	402	48.424,00	38.532,00		152.283,00	51.067,00	24.864,00
Executive Airlines	1.304	32.113,00	10.739,00		31.784,00		15.398,00
Federal Express	104.399	124.374,00	21.247,00		124.448,00	38.985,00	5.967,00
Hawaiian Airlines	2.207	86.172,00	38.877,00	27.891,00	40.733,00	49.938,00	34.588,00
Horizon Air	2.892	33.895,00		24.616,00	25.461,00	21.704,00	21.987,00
Kwi International	918	52.189,00		27.270,00	49.254,00	24.727,00	23.651,00
Mesa Airlines	2.374	72.676,00	34.120,00				12.955,00
Mic-West Express	1.578	27.816,00		25.956,00	29.063,00	11.433,00	33.947,00
Northwest	45.756	131.636,00		30.094,00	52.781,00	51.136,00	42.449,00
Polar Air Cargo	486	92.398,00			50.604,00	37.677,00	144.542,00
Reno Air Inc.	2.137	46.720,00	11.803,00	16.199,00	85.200,00		18.137,00
Simmons Airlines	4.192	34.189,00			29.492,00		24.008,00
Southwest	22.281	106.862,00			53.755,00	35.019,00	33.478,00
Tower Air	1.797	59.754,00	73.403,00	27.024,00	20.850,00	20.196,00	18.055,00
Trans State Air.	1.661	24.575,00		22.366,00			33.751,00
TWA	24.090	95.638,00	40.067,00	23.862,00	35.726,00	44.018,00	32.699,00
United	79.205	150.141,00	102.917,00	46.528,00	307.347,00	36.522,00	152.536,00
United Parcel	4.111	86.471,00	89.280,00		71.638,00	48.547,00	50.001,00
USAir	39.952	134.222,00		36.380,00	42.388,00	36.363,00	35.013,00
USAir Shuttle	578	95.204,00	28.115,00	19.243,00	60.471,00		15.291,00
Valujet Airlines	1.629	53.466,00	75.333,00	16.000,00	21.116,00		57.887,00
World Airways	780	91.367,00		22.537,00	50.080,00		
<b>TOTAL</b>	<b>558.277</b>						
<b>BRASIL</b>							
Abate Linhas Aéreas	18	30.588,07	-	-	32.751,86	2.015,50	-
Brasil Central	344	86.856,93	-	33.255,74	43.593,23	19.599,41	44.790,44
Helisul	-	-	-	-	-	-	-
Interbrasil Star	53	60.599,01	-	27.484,35	73.313,78	-	31.528,45
Itapemirim	424	116.337,64	83.681,51	-	60.902,34	-	36.352,55
Nordeste	311	74.124,01	-	29.242,88	25.384,20	16.098,80	19.569,49
Pantanal	204	52.921,97	-	25.049,63	43.149,82	-	28.924,43
Passaredo	104	58.458,64	28.562,60	-	30.360,14	8.560,15	12.844,79
Penta S. A.	84	8.149,67	-	-	4.947,04	7.773,78	4.175,11
Presidente	42	8.187,97	12.093,00	2.267,44	6.356,88	1.813,95	4.232,55
Rico	30	37.160,77	12.093,00	-	25.193,74	4.894,64	8.734,17
Rio Sul	1.468	24.689,71	-	10.680,13	13.844,46	9.034,48	15.168,65
Taba	-	-	-	-	-	-	-
TAF Linhas Aéreas	116	-	-	-	-	-	-
TAM	2.066	89.270,49	-	43.223,39	45.655,09	20.187,24	47.252,37
Tavaj	180	39.218,59	-	17.635,62	20.724,37	13.421,21	10.856,49
Total	84	26.201,49	-	12.093,00	10.214,55	-	10.077,50
Transbrasil	4.590	139.406,03	-	53.795,69	39.258,90	21.475,14	28.558,62
Varig	18.172	81.977,41	73.099,13	34.350,15	20.779,80	21.037,78	20.716,31
Vasp	6.352	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>34.642</b>						

Fonte: OACI (1996)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1997

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô- metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissá- rios (3)	Pessoal de Manu- tenção (4)	Vendas, Promo- ção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	30.630	516	16.970	16	1.074		1.486	462	43	5.172
Alaska	273.199	1.030	187.324	79						
Aloha	34.291	341	16.802	20						
América West	385.540	1.797	266.351	102	1.364		2.160	416	1.498	6.017
American	2.035.200	4.369	1.500.304	656	8.326	559	17.690	12.481	549	41.237
American Airways	57.767		43.265	37						
American Transair	114.336	47	87.467	47						
Atlantic Southeast	194.013	2.295	76.491	83						
Carnival Airlines	43.101		30.422	21						
Challenge Air Cargo	16.357		12.579	4	48					
Continental	967.749	2.953	692.274	327	3.635		5.746	2.724		525
Continental Express				119						21.055
Continental Micron.	64.007		49.658	27	14		571	230		1.158
Delta	1.746.016	4.005	1.240.246	563	8.136		15.637	6.602	962	33.312
DHL Airways	88.873	2.540	46.721	28	191	95		206	243	8.033
Evergreen	17.516	2.738	13.023	23	125	47		43	19	161
Executive Airlines	41.035		13.882	21	166	105		115		911
Federal Express	493.481	9.184	307.447	665	3.227	452		2.280	4.421	104.259
Hawaiian Airlines	49.194	396	34.116	22	213	55	543	208		1.210
Horizon Air	115.542		52.418	63	578		149	476	198	1.354
Kiwi International	16.710	520	11.899	8						
Mesa Airlines	323.834		122.602							
Mid-West Express	66.430	569	45.277	26	235		280	193	34	1.114
Midway Airlines	34.953		21.379	15	157			48	23	548
Northwest	1.159.431	3.866	830.059	410	5.407		9.649	5.449	377	26.455
Polar Air Cargo	33.680		27.068	16	158			74		260
Reno Air Inc.	84.548	4.150	55.918	33	301					1.436
Simmons Airlines	386.646		147.996	89						
Southwest	849.841	2.799	540.864	261						
Tower Air	27.529	2.455	22.686	17	131	71	503	415	132	359
Trans State Air.	288.854		107.680	69						
TWA	533.159	1.336	371.881	215	2.107	346	4.088	4.174	228	11.689
United	1.860.051	5.144	1.397.434	593	8.289	794	21.355	15.036	624	37.230
United Parcel	241.676	3	178.699	213	2.031	242			95	268
USAir	1.081.545	3.831	702.001	438	4.446		7.992	5.438	350	21.710
USair Shuttle	15.644		7.028	12						
Valujet Airlines	133.298		81.052	42						
Western Pacific Airline	42.765		30.053							
<b>TOTAL</b>	<b>13.948.241</b>	<b>58.154</b>	<b>9.389.336</b>	<b>5.380</b>	<b>50.359</b>	<b>3.531</b>	<b>89.658</b>	<b>59.475</b>	<b>9.841</b>	<b>327.902</b>
<b>BRASIL</b>										
Itapemirim**					25			101		218
TAM**					110	18		60	220	105
Transbrasil**					330		613	424	817	2.017
Varg**					1.306	185	3.598	4.021	2.667	4.701
Vasp**					501	44	1.141	2.160	562	3.064
Abaele**					4			8	4	4
Helisul**					37			17	33	22
Interbrasil**					34		18	6		13
Itapemirim Regional**					9			6	2	5
Nordeste**					83		102	76	50	90
Pantanal**					33		29	35	28	103
Passaredo**					29	52		35	10	73
Penta**					56		16	35	12	45
Presidente**					10		4	11	6	8
Rico**					18			12	18	20
Rio Sul**					362	396	80	348	189	382
TAB**					14	1		57	8	40
TAF**					19			24	17	34
TAM Regional**					504	7	560	376	477	417
Taval**					29			29	94	60
Total**					42	703	18	36	2	41
<b>TOTAL</b>					<b>3.555</b>	<b>703</b>	<b>6.185</b>	<b>7.877</b>	<b>5.216</b>	<b>11.482</b>

Fonte: OACI (1997);\*\*DAC(1997)  
1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1997

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
ESTADOS UNIDOS							
Air Wisconsin	8.237	114.791,00		29.641,00	38.690,00	74.744,00	31.359,00
Alaska	-						
Aloha	11.455	86.289,00		20.070,00	38.442,00	25.509,00	21.221,00
America West	80.842	135.319,00	77.016,00	33.995,00	52.149,00	33.107,00	40.791,00
American	-						
American Airways	5.065		43.637,00	28.353,00	57.352,00	25.370,00	14.393,00
American Transair	-						
Atlantic Southeast	198	58.146,00					
Carnival Airlines	597	124.152,00		34.292,00	46.167,00		20.842,00
Challenge Air Cargo	33.160				78.931,00		18.723,00
Continental	-						
Continental Express	1.973						
Continental Micron.	64.649	131.507,00		27.319,00	49.339,00	37.403,00	39.787,00
Delta	8.768	100.052,00	41.379,00	34.952,00	39.681,00	37.403,00	47.266,00
DHL Airways	415	65.312,00	49.468,00		60.252,00	30.603,00	17.249,00
Evergreen	1.297	33.639,00	12.771,00		26.748,00	52.842,00	27.232,00
Executive Airlines	114.639	122.095,00			105.777,00	43.208,00	15.710,00
Federal Express	2.247	87.939,00	23.564,00	29.711,00	43.284,00	48.000,00	6.132,00
Hawaiian Airlines	2.755	37.149,00	48.091,00	26.557,00	28.027,00	5.157,00	34.548,00
Horizon Air	-						25.360,00
Kiwi International	-						
Mesa Airlines	1.856	83.060,00		29.436,00	35.254,00	11.853,00	33.370,00
Mid-West Express	776	49.987,00			42.167,00	18.739,00	18.792,00
Midway Airlines	47.337	125.514,00		29.975,00	51.582,00	50.928,00	43.083,00
Norwest	543	72.013,00			31.096,00		44.265,00
Polar Air Cargo	2.350	49.694,00		12.875,00	104.324,00		18.962,00
Reno Air Inc.	-						
Simmons Airlines	-						
Southwest	1.611	81.305,00	71.690,00	22.241,00		22.902,00	55.256,00
Tower Air	-						
Trans State Air.	22.632	89.306,00					
TWA	83.328	152.408,00	41.040,00	24.569,00	35.674,00		35.646,00
United	4.298	101.494,00	92.965,00	32.257,00	48.006,00	52.236,00	55.208,00
United Parcel	39.936	136.810,00	102.165,00		56.526,00	42.621,00	185.257,00
USair	-			36.501,00	47.297,00	38.774,00	45.991,00
USair Shuttle	-						
Valjet Airlines	-						
Western Pacific Airline	-						
TOTAL	540.964						
BRASIL							
Itapemirim**	362						
TAM**	495						
Transbrasil**	4.201						
Varig**	16.478						
Vasp**	7.492						
Adacete**	20						
Helisul**	109						
Interbrasil**	71						
Itapemirim Regional**	22						
Nordeste**	401						
Pantanal**	228						
Passaredo**	199						
Pentia**	164						
Presidente**	39						
Rico**	74						
Rio Sul**	1.757						
TAB**	120						
TAF**	94						
TAM Regional**	2.334						
Tava**	219						
Total**	139						
TOTAL	35.018						

Fonte: OACI (1997); \*\*DAC (1997)

1) Os valores referentes a remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1998

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	48.669		25.906	29	212		171	133		759
Airtran Airways	132.478		72.965	61	429		563	301		1.681
Alaska	294.564	1.035	203.044	84	1.130		1.594	513	50	5.423
Aloha	34.280	345	16.995	11	184		229	353	35	1.605
América West	390.159	1.770	272.162	111	1.494		2.311	440	1.589	6.596
American	2.054.199	4.364	1.520.578	659	8.174	639	18.184	13.767	600	41.106
American Eagle Airl.	254.136		99.995	126	1.510		953	822		3.962
American Airways	56.362		43.012	38	492	32		773		716
American Transair	140.134		101.271	50	884		1.320	692	23	2.477
Atlantic Southeast	162.050		78.635	90	745		349	232	10	1.001
Challenge Air Cargo	16.806		13.043	5	53	9		66	34	595
Continental	1.054.121	3.270	765.517	359	4.216		6.665	3.027		23.391
Continental Express	283.840	1.070	107.599	134	1.105		355	385		859
Continental Micron.	56.539		44.564	27	404		530	195		1.150
Delta	1.786.557	4.795	2.176.624	579	8.753		16.553	7.280	1.034	35.940
DHL Airways	93.719	1.404	50.620	29	210	105		208		8.679
Evergreen	24.897	3.813	18.744	20	147	64		121	24	158
Executive Airlines	44.306		15.969	24	162	112		102		922
Federal Express	523.348	10.431	329.505	685	3.372	445		2.705	4.576	110.810
Frontier Airlines	43.163		27.703	17	138		218	54	20	595
Hawaiian Airlines	93.888	445	35.485	24	214	73		200	18	1.275
Horizon Air	123.967		57.746	67	580		174	492	213	1.560
Midway Airlines	42.001		27.157	21	186		329	234	25	1.267
Mid-West Express	72.780		49.862	27	264		10.080	6.179	386	27.498
Northwest	1.088.993	4.664	780.156	421	5.151			112		278
Polar Air Cargo	28.433		23.229	18	169		423	83		1.005
Reno Air Inc.	83.669	9.216	55.405	25	292		4.274	952	55	17.163
Southwest	824.834	3.428	546.842	280	2.667			372	163	442
Tower Air	27.154	934	22.439	20	145	75		325		1.251
Trans State Airl.	143.919		53.763	72	716		192		209	10.797
TWA	545.109	1.411	380.441	193	2.022	183	3.909	3.954	631	39.538
United	1.914.124	6.223	1.439.375	603	9.204	810	22.373	15.941	163	587
United Parcel	259.889	1	193.948	224	2.155	243		1.786	304	20.560
USAir	1.044.816	4.735	680.700	421	4.389		7.955	5.174		163
USAir Shuttle	15.556		6.833	12	165	20	175	61		
<b>TOTAL</b>	<b>13.805.659</b>	<b>63.354</b>	<b>10.337.832</b>	<b>5.574</b>	<b>62.133</b>	<b>2.810</b>	<b>101.031</b>	<b>67.685</b>	<b>10.162</b>	<b>372.397</b>
<b>BRASIL</b>										
Abateú Linhas Aéreas	1.502		544	2	4			8	5	6
Helisul	65.189	2.474	15.403	35	118		2	36	64	96
Interbrasil Star	9.158	57	3.529	5	49		25	4		13
Nordeste	314.934		15.191	10	104		103	58	52	85
Pantanal	12.515	338	4.222	7	34		39	37	52	48
Passaredo	11.211	43	5.376	6	44	165		63	38	29
Penta S. A.	24.710	706	8.345	13	67	29		47	19	85
Presidente	1.198	9	346	3	6		4	7	4	6
Rico	7.087		3.160	5	20	7		37	18	30
Rio Sul	74.357	1.112	40.201	38	380	433	95	394	375	480
Taba	5.288	36	1.548	13	20	4		46	13	59
TAF Linhas Aéreas	3.598	300	909	9	10			9	10	33
TAM	96.700	1.421	44.176	47	615		879	493	440	604
TAM Meridional	57.794	117	30.045	8	52		133	18	337	316
Tavaj	10.347		3.972	13	22		9	38	48	93
Total	8.018	305	3.126	5	30		18	31	2	44
Transbrasil	77.633	133	53.274	25	312		609	379	725	1.888
Varig	372.191	1.049	235.252	94	1.396	177	3.658	4.081	3.387	5.315
Vasp	167.001	2.177	94.449	44	576	43	2.058		427	3.663
<b>TOTAL</b>	<b>1.036.931</b>	<b>10.277</b>	<b>563.068</b>	<b>382</b>	<b>3.859</b>	<b>888</b>	<b>7.008</b>	<b>7.844</b>	<b>6.007</b>	<b>12.902</b>

Fonte: OACI (1998)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

## 1998

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
ESTADOS UNIDOS							
Air Wisconsin	1.275	56.495,00		18.602,00	115.511,00		31.067,00
Airtran Airways	2.974	64.105,00		20.126,00	35.060,00		25.647,00
Alaska	8.710	126.181,00		26.394,00	37.125,00	67.260,00	30.927,00
Aloha	2.406	101.668,00		29.607,00	22.300,00		25.602,00
América West	12.430	85.116,00		19.590,00	40.059,00	18.893,00	22.624,00
American	82.470	143.299,00	69.815,00	37.377,00	48.235,00	34.888,00	42.299,00
American Eagle Airl.	7.147	35.764,00		15.105,00	30.129,00		22.324,00
American Airways	2.013	68.085,00	18.656,00	30.814,00	54.821,00	57.522,00	30.330,00
American Transair	5.336	46.510,00		19.106,00	37.073,00	29.200,00	17.294,00
Atlantic Southeast	2.337	34.938,00			11.606,00	31.176,00	29.317,00
Challenge Air Cargo	757	53.358,00	16.898,00		82.828,00		25.575,00
Continental	37.239	154.401,00		34.643,00	108.042,00		20.334,00
Continental Express	2.704	36.804,00		20.524,00	49.094,00		27.242,00
Continental Micron.	2.279	106.795,00		26.574,00	52.436,00		38.803,00
Delta	69.560	121.885,00		35.087,00	38.793,00	39.401,00	45.883,00
DHL Airways	9.202	98.043,00	40.952,00		66.072,00		18.837,00
Evergreen	514	63.578,00	45.734,00		136.777,00	54.333,00	40.753,00
Executive Airlines	1.298	37.475,00	13.884,00		29.245,00		14.843,00
Federal Express	121.908	124.058,00	23.818,00		108.042,00	43.872,00	6.116,00
Frontier Airlines	1.025	44.812,00			49.556,00		18.022,00
Hawaiian Airlines	2.343	89.897,00	36.836,00		44.735,00	48.611,00	34.981,00
Horizon Air	3.019	37.772,00		29.713,00	31.283,00	26.066,00	22.788,00
Midway Airlines	925	48.183,00			41.078,00		20.884,00
Mid-West Express	2.119	82.314,00		28.997,00	34.491,00	15.440,00	37.204,00
Northwest	49.294	142.578,00		30.714,00	49.877,00	51.865,00	44.417,00
Polar Air Cargo	559	60.036,00			32.286,00		40.705,00
Reno Air Inc.	1.803	42.298,00		11.709,00	44.988,00		19.504,00
Southwest	25.111	107.498,00		30.007,00	60.210,00	36.855,00	26.296,00
Tower Air	1.786	65.359,00		18.995,00	21.013,00	21.110,00	42.111,00
Trans State Airt.	2.484	23.071,00	89.747,00	17.047,00	15.865,00		17.163,00
TWA	21.074	94.502,00	42.235,00	27.646,00	38.802,00	29.780,00	40.070,00
United	88.097	140.479,00		33.258,00	47.085,00	49.309,00	51.004,00
United Parcel	4.934	110.637,00			63.013,00	33.172,00	99.801,00
USAir	38.382	138.638,00	138.041,00	36.430,00	50.346,00	45.270,00	48.232,00
USAir Shuttle	584	83.885,00	52.750,00	20.429,00	65.295,00		33.442,00
TOTAL	616.218						
BRASIL							
Abateú Linhas Aéreas	23	64.250,32	-	-	36.125,24	13.499,67	16.000,30
Helisul	316	95.514,00	-	25.000,47	32.176,39	51.074,29	57.219,92
Interbrasil Star	91	72.499,60	-	25.000,47	27.666,41	-	26.499,95
Nordeste	402	82.363,58	-	41.425,68	31.529,11	21.392,72	22.819,98
Pantanal	210	63.128,07	-	30.000,56	38.636,34	17.783,80	22.355,48
Passaredo	339	54.618,01	14.241,24	-	19.697,69	24.800,23	10.815,10
Penta S. A.	247	27.556,97	11.864,02	-	15.857,11	5.769,61	9.599,71
Presidente	27	13.399,55		-	6.727,72	2.667,10	4.499,50
Rico	115	27.000,50	10.333,14	4.749,80	4.153,74	38.260,32	8.520,53
Rio Sul	2.157	92.222,91	30.526,76	1.749,74	31.626,90	16.503,22	25.640,76
Taba	142	4.856,90	1.667,09	30.011,04	2.319,02	1.285,28	1.576,28
TAF Linhas Aéreas	62	35.316,14		-	11.699,87	4.132,79	6.571,72
TAM	3.031	93.249,70	-	-	32.602,47	50.709,91	57.256,01
TAM Meridional	856	248.408,59	-	32.965,69	32.118,18	50.751,82	57.188,49
Tavaj	120	71.739,40	-	32.892,35	20.393,86	10.022,31	19.157,52
Total	125	41.729,53	-	29.874,83	14.823,33	7.000,13	15.599,82
Transbrasil	3.913	134.733,59	-	18.555,64	27.387,01	24.071,46	30.856,22
Varg	18.014	92.203,11	74.639,34	33.366,16	20.194,79	16.732,56	23.020,22
Vasp	8.198	-	-	-	-	-	-
TOTAL	38.478						

Fonte: OACI (1998)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1999

	Horas Voadas Pagas	Horas Voadas Não Pagas	Kilô-metros Voados (000)	Aeronaves	Pilotos e co-pilotos (1)	Outros tripulantes técnicos (2)	Comissários (3)	Pessoal de Manutenção (4)	Vendas, Promoção (5)	Outros (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>										
Air Wisconsin	76.554	1.285	41.854	42	321	28	236	178		1.035
Airtran Airways	144.495		81.202	48	467		619	334		2.434
Alaska	304.364	1.216	209.594	90	1.207		1.703	548	53	5.799
Aloha	34.194	463	17.092	21	189		232	394	35	1.627
América West	414.493	2.701	291.395	122	1.574		2.179	480		7.015
American	2.094.681	6.087	1.551.336	710	8.987	546	21.119	14.662	588	44.234
American Eagle Airl.	396.088		162.288	214	1.678		938	904		4.464
American Transair	134.538		97.694	56	937		1.357	777	26	2.680
Atlantic Southeast	209.214	3.870	92.901	91	839		419	320		1.144
Challenge Air Cargo	17.044	51	13.263	6	37	13		49	17	523
Continental	1.125.983	3.130	825.832	361	4.605		7.629	3.289		25.288
Continental Express	327.761	857	129.356	151	1.258		424	427		1.012
Continental Micron.	47.042		37.340	12	404		377	142		1.002
Delta	1.828.253	5.325	1.308.678	590	8.072		17.307	8.252	972	37.847
DHL Airways	97.889	2.542	51.827	33	209	105		208		8.681
Evergreen	22.819	8.139	16.874	23	171	72		348		906
Executive Airlines	50.522		18.923	30	188	162		104		114.220
Federal Express	524.006	11.215	333.428	709	3.276	436		2.638	4.656	944
Frontier Airlines	63.805	1	41.980	20	201		288	176	31	1.474
Hawaiian Airlines	55.924	310	39.320	28	250	80	697	221	22	1.900
Horizon Air	144.759		67.588	67	671		214	575		238
Kitty Hawk Int.	40.021	65	30.442	38	310	371				
Mesaba Aviation	238.510	1.766	93.376	102	814		586	346	42	1.105
Mid-West Express	81.984	950	56.723	32	340		367	351		1.324
Midway Airlines	54.475		33.157	27	288		62	6038	380	28.227
Northwest	1.185.767	4.756	850.667	423	5.822		10.222	90	38	198
Polar Air Cargo	26.589		21.547	17	170					
Reno Air Inc.	49.976	1.183	33.190							
Southwest	987.720	3.923	636.271	312	2.962		4.983	1.063	148	18.218
Spirit Airlines	51.813	933	35.500	23	213			211	20	1.529
Sun Country	48.037		19.112	16	262			250	14	753
Tower Air	27.713	3.581	22.610	20						
Trans State Airl.	149.087		56.146	77	605		233	319		1.245
TWA	550.285	1.513	351.140	204	1.963	126	3.806	3.868	164	10.200
United	1.966.534	5.782	1.479.037	610	10.786	968	24.845	16.156	647	39.223
United Parcel	493.387	1	348.252	231	2.156	269		1.804	212	558
USAir	1.075.392	5.330	704.247	444	4.734		8.517	4.869	309	21.476
USAir Shuttle	15.346	49	6.768	18	199		189			
<b>TOTAL</b>	<b>15.157.064</b>	<b>77.004</b>	<b>10.209.960</b>	<b>6.018</b>	<b>67.165</b>	<b>3.176</b>	<b>109.486</b>	<b>70.453</b>	<b>8.612</b>	<b>389.238</b>
<b>BRASIL</b>										
Abateô Linhas Aéreas	1.502		544	2	4			10	2	4
Interbrasil Star	9.120		3.515	7	55		32	4	4	12
Meta				1	6	3		8	5	23
Nordeste	31.080		14.995	7	109		133	54	69	91
Pantanal	9.251		3.061	5	36		38	32	12	78
Passaredo	6.930		2.816	3	21		9	25	60	32
Penta S. A.	23.870		8.097	11	57	17		37		72
Presidente	1.139		328	3	5		2	3	1	3
Rico	6.041		2.738	5	20		8	32	27	34
Rio Sul	70.932		37.819	41	379	499	98	435	342	476
Taba					20	4		46	13	59
TAF Linhas Aéreas	2.338		596	8	13			10	7	33
TAM	102.338		48.440	52	450		855	412	289	455
TAM Express	51.898		12.237	53	53		6	30	37	44
TAM Meridional	87.699		48.703	10	276		479	91	487	648
Total	3.388		1.265	5	30		632	366	13	30
Transbrasil	79.487		53.664	21	293				537	1.753
Trip					18		8	11		24
Vang	337.359		211.812	87	1.256	70	2.942	3.884	3.002	4.696
Vasp	160.865		88.797	44	1.238	38	1.876	1.876	445	3.696
<b>TOTAL</b>	<b>985.237</b>	<b>-</b>	<b>539.427</b>	<b>312</b>	<b>3.647</b>	<b>650</b>	<b>6.500</b>	<b>7.404</b>	<b>5.352</b>	<b>12.265</b>

Fonte: OACI (1999)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.

1999

	Total de funcionários	Remuneração anual média de (1)	Remuneração anual média de (2)	Remuneração anual média de (3)	Remuneração anual média de (4)	Remuneração anual média de (5)	Remuneração anual média de (6)
<b>ESTADOS UNIDOS</b>							
Air Wisconsin	1.770	44.975,00		22.814,00	112.253,00		31.224,00
Airtran Airways	3.882	65.278,00	73.964,00	17.580,00	39.263,00		20.030,00
Alaska	9.310	127.233,00		26.844,00	34.772,00	75.264,00	30.916,00
Aloha	2.477	98.360,00		30.927,00	22.670,00	41.029,00	25.333,00
América West	11.248	90.111,00		23.074,00	44.523,00		23.298,00
American	90.136	135.973,00	33.418,00	32.572,00	45.302,00	36.418,00	41.854,00
American Eagle Airl.	7.984	40.437,00		14.308,00	35.784,00		28.399,00
American Transair	5.777	51.133,00		33.835,00	58.225,00	73.577,00	18.727,00
Atlantic Southeast	2.722	39.961,00		17.563,00	27.831,00		29.753,00
Challenge Air Cargo	639	102.541,00	51.385,00		3.918,00	46.000,00	26.547,00
Continental	40.811	161.395,00			89.195,00		31.645,00
Continental Express	3.121	40.257,00		35.956,00	50.379,00		30.628,00
Continental Micron.	1.925	108.473,00		32.003,00	85.599,00		37.125,00
Della	72.450	143.880,00		38.124,00	33.287,00	45.775,00	45.691,00
DHL Airways	9.203	122.163,00	54.771,00		82.649,00		23.815,00
Evergreen	591	69.257,00	13.728,00		81.273,00		18.081,00
Executive Airlines	1.360	38.516,00			33.125,00		6.597,00
Federal Express	125.226	134.703,00	26.456,00		39.088,00	45.450,00	17.752,00
Frontier Airlines	1.640	44.592,00		18.271,00	30.774,00	30.774,00	35.169,00
Hawaiian Airlines	2.744	90.560,00	42.338,00	29.083,00	45.416,00		23.074,00
Horizon Air	3.598	36.547,00		30.841,00	30.574,00	26.676,00	
Kitty Hawk Int.	681	90.652,00	89.305,00				
Mesa Air	2.851	39.571,00		19.522,00	30.746,00		26.243,00
Mesa Air Express	2.424	74.547,00		30.956,00	28.832,00	10.071,00	36.276,00
Midway Airlines	1.303	39.986,00			40.790,00		24.364,00
Northwest	50.689	128.100,00		32.406,00	46.090,00	52.242,00	44.575,00
Polar Air Cargo	496	62.571,00			40.722,00	61.763,00	45.035,00
Reno Air Inc.	1.959	109.958,00		27.550,00	62.578,00	14.723,00	27.345,00
Southwest	27.374	54.263,00			34.550,00	17.694,00	17.694,00
Spirit Airlines	1.973	64.897,00			43.356,00	37.071,00	25.934,00
Sun Country	1.279						
Tower Air	1.745						
Trans State Airl.	2.402						
TWA	20.127	100.578,00	50.246,00	37.560,00	391.754,00	37.579,00	43.475,00
United	92.625	122.719,00	64.445,00	31.307,00	46.288,00	48.592,00	54.033,00
United Parcel	4.989	128.990,00	123.204,00		65.105,00	31.703,00	114.215,00
US Air	39.905	131.713,00		35.872,00	57.201,00	39.408,00	51.709,00
US Air Shuttle	388	92.734,00		28.344,00			
<b>TOTAL</b>	<b>651.834</b>						
<b>BRASIL</b>							
Abacati Linhas Aéreas	20	61.499,50	-	-	11.000,09	1.600,25	11.666,09
Interbrasil Star	107	74.480,94	-	26.732,48	49.750,16	39.332,82	19.537,83
Mela	45	16.200,44	14.000,79	-	8.857,79	3.600,10	6.954,14
Nordeste	456	80.530,43	-	42.414,91	35.856,67	20.956,78	22.806,78
Pantanal	196	67.967,09	-	29.028,33	36.774,27	64.428,05	16.402,09
Passaredo	184	70.124,19	10.215,69	18.636,88	18.268,73	32.904,07	13.192,34
Penta S. A.	185	27.281,93	10.461,74	-	13.841,69	1.818,55	8.628,39
Presidente	14	16.999,64	-	3.000,70	11.599,49	2.249,60	7.499,89
Rico	121	27.842,48	-	10.715,19	10.162,04	5.435,30	8.121,49
Rio Sul	2.229	90.960,72	28.169,93	29.749,82	29.392,78	15.976,59	23.798,38
Taba	142	4.856,25	1.666,85	-	2.319,90	1.285,75	1.576,20
TAF Linhas Aéreas	63	38.084,07	-	-	8.909,59	4.415,95	6.053,19
TAM	2.461	78.008,88	-	34.232,37	37.917,57	25.441,18	30.093,92
TAM Express	170	78.569,43	-	35.000,12	37.897,22	25.474,48	30.413,97
TAM Meridional	1.981	78.007,03	-	34.199,07	37.689,67	25.502,23	30.064,32
Total	131	78.750,73	-	69.450,79	40.206,02	15.713,89	28.286,48
Transbrasil	3.581	131.947,44	-	53.396,35	35.070,42	23.609,68	29.672,12
Trip	61	-	-	-	-	-	-
Valig	15.852	84.709,58	44.982,71	34.167,62	17.673,03	21.659,78	20.211,23
Vasp	7.839	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>35.818</b>						

Fonte: OACI (1999)

1) Os valores referentes à remuneração do trabalho estão nas moedas locais dos respectivos países.